العلاقات العامة والإدارة

تأليف

ديفيد فن

ترجمة

شفيق أسعد فريد

الكتاب: العلاقات العامة والإدارة

الكاتب: ديفيد فن

ترجمة: شفيق أسعد فريد

الطبعة: **2022**

الناشر: وكالة الصحافة العربية (ناشرون)

5 ش عبد المنعم سالم – الوحدة العربية – مدكور- الهرم – الجيزة

جمهورية مصر العربية

فاكس: 35878373

http://www. bookapa.com E-mail: info@bookapa.com

دار الكتب المصرية

فهرسة أثناء النشر

فن ، ديفيد

العلاقات العامة والإدارة / ديفيد فن ، ترجمة / شفيق أسعد فريد

– الجيزة – وكالة الصحافة العربية.

211 ص، **18*21** سم.

الترقيم الدولي: **978 – 977 – 991 – 409 – 1**

أ – العنوان   رقم الإيداع: **26996 / 2021**

العلاقات العامة والإدارة

وكالة الصحافة العربية
«ناشرون»

الفصل الأول

أهداف نشاط العلاقات العامة

أصبحت عبارة "العلاقات العامة" التي ظهرت قرابة نهاية القرن التاسع عشر، عبارة شائعة في منتصف القرن العشرين، وبرغم أنها أصبحت مألوفة لدى معظم رجال الأعمال، إلا أنها تستخدم لوصف مجموعة واسعة منوعة من أوجه النشاط مما أدى إلى حدوث خلط كثير بالنسبة لمعناها الحقيقي.

وفي عام **1947** نشرت مجلة "أنباء العلاقات العامة Public Relations News" تعريفاً كان محرروها يأملون أن يكون تعريفا قياسيا، وهو: "إن العلاقات العامة هي الوظيفة التي تمارسها الإدارة لقياس الاتجاهات العامة وتنسيق السياسات والإجراءات التي يتبعها الفرد أو المؤسسة تنسيقا يتمشى مع المصلحة العامة، وهي الوظيفة التي تمارسها الإدارة لتنفيذ برامج أعمال تحظى بالفهم والقبول العام".

ثم وضع بعد ذلك بعدة سنوات "معجم وبستر" العالمي الجديد (Webster-Dictionary) تعريفة جديدة للعلاقات العامة فوصفها بأنها "الوظائف التي تضطلع بها مؤسسات الأعمال فيما يتعلق باطلاع الجمهور على أوجه نشاطها، وسياستها .. الخ، ومحاولة خلق رأي عام مناصر". ومنذ ذلك الحين نشرت مئات التعاريف المختلفة للعلاقات العامة في الكتب والمقالات والتقارير الفنية.

ويستخدم الأشخاص الذين يتمرسون بالعلاقات العامة (والذين يطلق عليهم اسم المستشارين أو الخبراء أو الإخصائيين أو -ببساطه- رجال العلاقات العامة) ونقول: يستخدم هؤلاء الرجال عادة للمعاونة في خلق

أو تدعيم شهرة إحدى مؤسسات الأعمال بين الجماعات والجماهير المختلفة. وتشمل هذه الجماهير، العملاء، وحملة الأسهم، والمستخدمين، والمصارف، والموردين، والجمهور العام. ويحاول هؤلاء الخبراء بلوغ أهدافهم عن طريق الإعلان عن الأعمال التي حققتها الشركة، وتحسين وسائل اتصالاتها، والظفر بتعرف أعمال الشركة التي تخدم المصلحة العامة.

ولما كانت العلاقات العامة تعالج أموراً غير ملموسة، فإن من الصعب قياس النتائج. إلا أن معظم المديرين التنفيذيين يتقبلون الفكرة القائلة بأن العلاقات العامة الطيبة تساعد مؤسسات الأعمال على اعتبار أنها فكرة بديهية. وتمارس معظم الشركات شئون العلاقات العامة سواء أكان لديها برنامج منظم أم لم يكن، كما يمارسها معظم الأفراد في حياتهم الشخصية، ومعنى ذلك أنهم يحاولون جعل الآخرين يودون ما يريدون هم منهم، وذلك بالتزام اللطف معهم، ويحاولون إبداء روح الود والصداقة ليجعلوا الآخرين أكثر استعدادا للتعامل معهم.

إن موقف الصداقة والود الذي تستند إليه العلاقات العامة بقصد كسب احترام الآخرين توجد في شتى المجتمعات، ومن المحتمل أن توجد أوجه اختلاف كثيرة، بين فنون العلاقات العامة، كالاختلافات بين الثقافات. وبالنظر إلى أن القيم التي تجعل شخصا يستجيب لمصالح شخص آخر، تختلف باختلاف مجتمع عن مجتمع آخر، فإن المبادئ الخلقية العليا التي تقوم أساساً لموقف العلاقات العامة على النحو الذي لدينا أفضل معرفة به، هو الذي يؤكد الخدمة العامة. أما الثقافات الأخرى، فقد تؤكد الشجاعة العدوانية أو التضحية، أو الرعب من الطبيعة

، أو السلام الذي يجيء نتيجة التأمل الباطني ... إن ما يكون علاقات عامة جيدة في قطر ما قد لا يكون في الكثير الغالب كذلك في قطر آخر، ولذلك فإننا في الغرب نعتبر من العلاقات العامة الجيدة تقديم الشكر لشخص عن هدية. أما في الشرق فالمعتاد أن يشكر مقدم الهدية لمن تقبلها أنه أتاح له فرصة تقديمها، لأنه عن طريق هذا العمل الصالح سيظفر بحسن الجزاء في الحياة الباقية.

ولقد هاجم فكرة محاولة كسب الاحترام لأغراض بعيدة، كثير من المفكرين على اعتبار أنها لا تتفق مع المعايير الخلقية، بينما أيدها آخرون على اعتبار أنها ضرورية لمهمة إنجاز الأعمال، فلقد حذر أفلاطون مثلا، تلاميذه بألا يثقوا مطلقة بابتسامة أي بائع سواء أكان إنتاجه فكرة أم سلعة تجارية، وذلك بحجة أن الرجال الذين يعملون بدافع الكسب يضعون مصلحتهم الخاصة فرق مصلحة الآخرين، وأية دعوى، تناقض هذا، زيف. أما أرسطو، من الوجهة الأخرى، فكان يشعر، بأن الخلق المتسم بروح الود ضروري للتواصل الحسن، وأشار إلى أن الناس لا يستطيعون التعايش معاً ما لم يراع الواحد مصلحة الآخر.

واليوم يختلف مفكرون كثيرون حول قيمة العلاقات العامة، فبعضهم يقول إنها تضيف إلى ما في زمننا من تصنع بتوكيد الانطباعات التي يخلعها العمل الطبيب أكثر من توكيد قيمة العمل نفسه. ويقولون إن الفردية تضيع في اتخاذ صورة أنموذج ثابت من العلاقات العامة، ويشعرون بأن مراس العلاقات العامة يؤدى إلى التحكم في عقل الجمهور، بينما يشعر آخرون بأن في استطاعة العلاقات العامة أن تساعد على إيضاح الدور الذي تلعبه أية مؤسسة في المجتمع، وأنها تستطيع المساعدة في نشر أفكار هامة، عن طريق شبكة الاتصالات الجماعية المركبة، وتستطيع أن تسهم في خلق مجتمع أكثر مسئولية يعمل الناس فيه لتحقيق المصلحة العامة وكذلك مصلحتهم الخاصة.

وعلى هذا فإن البعض يرى في العلاقات العامة دواء يداوي كل داء، وصيغة سحرية، بينما يراها البعض الآخر حيلة ساخرة وصورة شيطانية من الإقناع الخفي ... ويؤمن الذين يمارسونها بأنها ليست شيئا من هذا كله، وإنما هي بالحرى أداة منظمة للتعامل مع الناس الذين تتعامل الشركة معهم .. إنها منهج قديم الإقناع والمهارة في البيع جدد ليكون وفق الحاضر وليتفق مع الأحوال في مجتمع متكتل.

مجتلد الرأي العام

إن الرأي العام هو المجلد الذي تجمد العلاقات العامة فيه للنهوض بوظيفتها، ويتوقع نجاح الخير على قدرته في تقدير ردود الفعل من جانب الجمهور لأداء الشركة.

ولقد نشأت فكرة "الجمهور" كتصور قانوني، ومن ثم فإن القائم بالإعلان معناه المشتق، هو الشخص الخبير في القانون الدولي، وكان محصل الضرائب في روما القديمة هو الشخص الذي يجمع الإيرادات العامة. أما الاستعمال للفظ العصري فإنه نقيض خاص، إن كل شخص يقتني أشياء هي ملك له، ولكل شخص شئونه الخاصة، واعتقاداته ومطامحه وهي خاصة ومن حقه أن يحتفظ بها لنفسه، أما الأملاك العامة فليست ملكا الأحد، ولكنها ملك لجميع الناس.

إن كل رجل يجمع بين صفة الفرد الخاصة، وصفة العضو في الجمهور. وتتضح التفرقة تماماً بين هذين المظهرين من حيلة الشخص بالنسبة للقانون فقط، وفيما عدا ذلك فهناك تدرج و تفاوت واضح بين المظهرين، فما يعتبره أحد الناس خاصة، يعتبره شخص آخر عاما. ويبدو امتزاج الخاص بالعام ظاهراً للعيان على الأخص في حالة الرأي. ويظن معظمنا أن مواقفنا حيال العالم مسائل شخصية، سواء أكانت عبارة عن آراء حول الطقس أو عن برامج التليفزيون أو عن المرشحين السياسيين، إلا أنه حينما نعرب عن رأي في موضوع يؤثر على الآخرين، فقد يصبح ذلك من شأن الجمهور.

إن خبير العلاقات العامة يسعي لخلق جو فكري ملائم لإدارة المؤسسة بالنسبة لجميع أوجه نشاطها ومصالحها .. إنه يتأمل كل عمل يتعلق بالمؤسسة ليرى تأثيره على الرأي العام، ويضع مشروعات تستهدف كسب التأييد العام وهو ينظر إلى نشاط المؤسسة وكأنما يحدث في مجتلد هائل، والجماهير تجلس على منصات مرتفعة وهم مستعدون إما للتصفيق أو للاستنكار حسبما يكون القائم بالدور من جاذبية أو انعدامها.

غير أن تعرف الرأي العام لا يتوافر لخبير عن طريق منهج علمي، لأنه يحاول توقع نماذج رد فعل الجمهور من تجاربه الماضية في المواقف المشابهة. ثم إنه –كأخصائي– قد تدرب على تجريد نفسه من التورط الذاتي الذي كثيرا ما يعمى إدارة المؤسسة عما يحتمل أن يظنه الجمهور بالنسبة لسلوكها.

والواقع أن وقوع كثير من الرجال ذوى التجربة في أخطاء فاحشة عند محاولة توقع رد فعل الجمهور العام أمر معروف جيدة لواضع التمثيليات أو الدبلوماسي أو رجل الأعمال، الذي يكون قد انتابته سقطة غير متوقعة، بل إن العملية النسقية هي لغز (وإن لم تكن سراً خافياً بالضرورة) حتى لأولئك الذين لهم بجل بارز في النجاح، ولعل التكهن يمكن أن يصبح أكثر توكيداً ذات يوم، أما في الوقت الحاضر، فإن الناس الذين تعتمد أعماله على التأييد العام يجب أن يستندوا بقوة على الأدوات المصنوعة صناعة خشنة، التي يستخدمها خبير العلاقات العامة.

النظر في المصالح العامة:

كانت تصورات القرن الثامن عشر الديمقراطية تقوم على تصور "الجمهور" كبطل. وفي القرن التاسع عشر كان الجمهور يعتبر مصدرا للعواطف التي لا ترجع للعقل وقد تكون أحياناً عنيفة. وفي النصف الأول من القرن العشرين، كان الجمهور يعتبر خدمة المنتفعين والساعين إلى الإقناع الذين كان الناس يرهبون عملهم الشرير كما يرهب بعض المرضى عقلياً، الآلة المؤثرة التي يعتقدون أنها تدير كل عضلة عقلية فيهم عن طريق أسلاك مخبوءة.

إن كثيراً من هذا من شأنه أن يظهر كأسطورة رأي عام عندما ينظر إلى الكائنات الاجتماعية كأعضاء في عدد لا حصر له من الجماعات التي تتداخل في نماذج مركبة .. فالجمهور الذي يجلس في المنصة كان مؤلفة من ألف جمهور مختلف قبل بدء العرض، وسيرجع، كما كان، بعد أن ينتهي العرض .. وإذا أراد المروج الذي مهمته حشد المنصة، النجاح، فإن عليه أن يلجأ إلى آلاف المصالح المختلفة. وفي استطاعته أن يقسمها إلى عدة جماهير لسهولة العمل وتنظيم مختلف النداءات تبعا لاختلاف الجماهير، ولكن هذه الجماهير ليست أكثر من ابتكارات ذهنية اخترعها هو، وليست لها حقيقة مستقلة بذاتها.

ومن ثم، فإن الجمهور عبارة عن كتلة غير محدودة الشكل، وصوغه الوحيد هو ذلك الذي يقرأ داخله. والجمهور –أو الجماهير الكثيرة المختلفة التي قد يجد المرء أن من الأنسب تصورها– يوجد فقط بالنسبة لمتفرج معين، بداخل إطار معين من العلاقة. وفيما وراء ذلك، يوجد فقط ذلك الفيض من كل التفكير البشري دائم التغير والجمهور العام هو ذلك القطاع من الكتلة غير محددة الشكل التي تضم معالم الجماهير بالنسبة لغالبية المؤسسات التي تؤدي عملها في عصرنا.

وفي استطاعة كل قائم بعمل أن يظن أن لديه جماهير كثيرة، لبعضها أهمية أكثر بالنسبة لرخائه، ما للبعض الآخر، ولذلك فإنه يستحق اهتماما أكثر ولها جميعها علاقات متبادلة، بحيث أن مواقف أحدها تؤثر على مواقف الآخر. ومن ثم يجب أن يضع أي برنامج علاقات عامة حسن التخطيط جميع الجماهير الكبرى لدى الشركة موضع الاعتبار، ويتعمد القيام بأوجه النشاط الكفيلة بقيام علاقات طيبة مع كل منها.

دور رموز الموضوعية:

من بين الأهداف الكبرى لأية حملة من حملات العلاقات العامة، الأشخاص الذين يعتبره جمهور معين خبراء محررين من الغرض، الذين يطلق عليهم "ممثلي الجمهور" وهؤلاء يشملون محرري الصحف، والمعلمين ورجال العلم، والعلماء، ورجال الدين، والساسة، والفنانين.

وكثيرا ما يطلق خبراء العلاقات العامة اصطلاح "الأطراف الثالثة" على الرجال الذين يودون هذه الوظائف. ولتعضيد "الطرف الثالث" أهميته، نظرة إلى ما يظن من أن الرأي الخارجي عن شركة ما يكون موثوقا به أكثر من رأى الشركة نفسها. و"الأطراف الثالثة" هم عقد الرأي العام لأنهم يؤثرون في اتجاهات الجمهور ويعبرون عنها أيضاً، وأقوالهم هي مواضع البداية التي منها يكون الإفصاح عن الآراء ومناقشتها ويدور الجدل حولها، وفي النهاية، تتبلور.

إن الناس يميلون إلى الاعتقاد بأن "الأطراف الثالثة" تعبر عن حكمها المستقل الخاص عند ما تتحدث علنا. ونظراً إلى أنهم رموز الموضوعية فإنهم جديرون بالاحترام.

إن وصفة العلاقات العامة التي أقيمت بمساعدة رموز الموضوعية هي صيغة تأسيسية للطريقة التي نتصرف بها كأفراد لكسب احترام جيراننا. وتهيء هذه الرموز مواضع مراجع تستطيع الشركة أن توطد بها فضلها في أعين الجمهور .. وتحاول الشركة –في برنامج علاقات عامة وضعت خطته– أن تستخدم الرموز الموضوعية مع أكبر عدد مستطاع من الجماهير.

وبالإضافة إلى القوم الذين يعملون كأطراف ثالثة، تعنى العلاقات العامة بالرموز الموضوعية في المجتمع، وتلك عبارة عن أشياء جامدة، أو أحداث لها مكانتها المرموقة في مجتمعنا كالجوائز والدرجات العلمية الفخرية والتخليد في وثائق الدولة، وتدوين الاسم في "دليل الأعلام" بإدارة شركة مساهمة كبيرة.

إن للرموز الموضوعية أهمية تتناسب مع الاحترام الذي يحمله لها أشخاص تؤثر وجهات نظرهم على مصالح الشركة على نحو مباشر. وقد يكون هؤلاء عملاء كباراً، أو أعضاء في الكونجرس، أو حتى أفراداً لهم نشاط في الجمهور. وتؤثر "الأطراف الثالثة" في هؤلاء الأشخاص أصحاب النفوذ الذين يؤثرون، بدورهم، في الجمهور لخلق جو من الرأي المشايع للشركة.

الدوافع النفسية الكامنة خلف العلاقات العامة:

إن إدارة أية مؤسسة لا تحب أن تشعر بأنها لا تحاول سوى اجتذاب الاهتمام الإرضاء نفسها وحسب. ومع ذلك فإن كل رجل أعمال يعرف أن البائع الأكثر نجاحا هو الذي يؤمن بنفسه، وبإنتاجه. وتساعد تعضيدات الجمهور على بث هذا النوع من الثقة بالنفس. ومن ثم يمكن أن يكون لتهليل الجمهور الذي يسر إدارة الشركة، قيمته الهامة في برنامج العلاقات العامة.

ويساعد التأثير الذاتي للرمز الموضوعي على تقوية إحساس الموظف التنفيذي بالغرض والقيمة. و يمكن أن يكون الأمر كذلك إذا أحترم الموظف التنفيذي "الأطراف الثالثة"، فإذا كان يعتقد أنه من الممكن شراء تعضيدهم عن طريق التأثير أو الرشوة فإنه لن يتأثر بهم.

إن رجل الأعمال الذي يتهم بأنه "يصدق ما ينشره" يتجاوز حدود اللياقة حينما يضع الدعاية في المكان الأول، إذ تبدو فضائله جد مبالغة فيها بحيث تستولى الريبة على "الأطراف الثالثة"، فتفقد رمزيتها الموضوعية وتتدهور عملية العلاقات العامة لتصبح عملية دعاية مكشوفة للذات.

وتوجد النزعة المضادة في الغرور الذاتي الذي يدفع رجل الأعمال إلى أن يقول: "فليذهب الجمهور إلى الجحيم". ويتم هذا القول عن انعدام الحساسية بالنسبة للأحكام الخارجية التي تصدر عليه، ويحصر تأدية واجبه الشخصي عن طريق اعتزاز الجمهور بأعاله الجليلة.

وعندما يكون الوقع الذاتي للعلاقات العامة فعالا، فإنه يقوي الحافز الطبيعي الذي يشعر كل رجل أعمال أنه يصيب به تقدما (وهو ما يبدو لبعض المراقبين أنه القسم الاجتماعي المقابل، من طابع النمو المستمر الذي يوجد بين جميع المقتضيات). ويعبر عن هذا الحافز عادة، بالطموح إلى زيادة أرقام مبيعات العام المقبل، وبناء مصانع جدداً، أو كسب شركات فرعية. واعتراف الجمهور بقيمة مثل هذه الأعمال الجليلة يدفع إدارة المؤسسة إلى الأمام لتضع أهدافا جديدة، المرة بعد الأخرى، وبذلك تساعد على ايجاد القوة الدافعة التي تجعل الشركة تواصل السير قدماً.

إلا أن الدوافع الداخلية التي تحفز موظف التنفيذ الى جلائل الأعمال، يندر أن تعالج فيما يتصل بأهداف العمل وذلك لأن ما يكون له معنى أكبر للشركة هو أن تبين هذه الأهداف في تعابير عريضة تنسحب على جميع الناس الذين يشملهم المشروع التجاري، وفيما يلي طريقة نموذجية توضح فيها أهداف الشركة:

"إن فلسفتي هي أن أدير شركتنا بحيث تحقق ربحاً معقولاً، بتوزيع السلع التي نعرضها، وبتقديم الخدمة الضرورية لعملائنا بالحصول على ما لدينا من سندات السوق، من المناطق التي تخدمها، وأن تأخذ الشركة مكانتها اللائقة في حياة المجتمع، وتساهم في رخاء المجتمع، وأن يتهيأ لها الموظفون المخلصون، وأن تستطيع دفع أجور مساوية أو أحسن مما تدفعها أية صناعة أخرى في المنطقة تبذل جهدة، أو تضطلع بمسئولية مشابهة".

بين سطور مثل هذه التصريحات، يكمن تصميم الإدارة العليا للشركة على تحقيق شيء تستطيع أن تفخر به. وهذا هو العنصر الأساسي في الزعامة. ونشاط العلاقات العامة يحدث غالباً أكبر قسط من التأثير على صفة الزعامة وتوجيهها، وأخيراً نفاذ مفعولها.

وعلى النقيض من الفكر الشائع، فإن خبراء العلاقات العامة لا يمكنهم صناعة خصائص الزعامة عندما لا تتوافر في أحد رجال التنفيذ. إن الطموح إلى النجاح، والقدرة على إثارة الآخرين للنهوض بعمل موحد يوجدان في بعض الشخصيات ولا يوجدان في غيرهم. ويستطيع نشاط العلاقات العامة أن يساعد الزعيم الصادق على زيادة الأثر الفعال لما يؤديه من أعمال، أما إذا لم تتوافر له موهبة ذاتية، فلن يستطيع أي شيء مساعدته. ويقول علماء التحليل النفسي إن الطموح الذي يجعل من الزعيم زعيما ترجع أصوله في حاجة الطفل إلى امتداح أبويه له. وكلما نما عالم الطفل، وشمل المدرسين وغيرهم من الراشدين فإن هذه الرغبة تصبح أكثر تجردا، فيبدأ في التفكير في جيرته، ومدينته ووطنه .. ومن ثم فعندما يجهد رجل التنفيذ في المؤسسة لتحقيق جلائل الأعمال شخصية، فإنه يقول في عالم راشد ما يقوله الطفل الصغير عندما يصيح "أنظري يا أماه كم أنا قوي!" أو "يا لي من غلام كبير ..." فالبالغ، كالطفل الذي كأنه يشعر بارتياح عن طريق الاعتراف بقيمة ما أداه من عمل. ويتحول ذلك، عند بعض الناس إلى لهفة على الشهرة.

وعندما تقوم الحوائل أمام رغبة أحد الأشخاص في الشهرة، من المحتمل أن يصاب بالاضطراب العصبي، فهناك حالات كثيرة لأشخاص سيطرت عليهم فكرة العظمة عن أنفسهم، ولم يكن لها في الواقع ظل من الحقيقة، وهناك أيضا أمثلة لأشخاص مضطر بين عاطفيا، وبرغم أنهم ذوو شأن في الواقع، فإنهم يشعرون بأنهم مضطهدون. إنهم نتاج للذات التي وقفت أمامها الحوائل.

إن الشخص المعافى ترتبط هويته بعمله الجليل بدلا من الالتجاء إلى التعبير عن نفسه كمخلوق بشري .. فبدلاً من الإعجاب بنفسه كشخص، فإنه يشعر بالارتياح من جراء ما أنجزه من عمل. إنه ليس العظيم، وإنما العظيم هو أعماله. وهذا هو ما يشعر به رجل التنفيذ الذي يرغب في كسب الاعتراف بالجليل من أعمال شركته.

وطبقا لنظرية التحليل النفسي، فإنه يوجد اختلاف بين ما يظن كل شخص ما يجب أن يكونه (الغلو في الذات) وما يعرف أنه هو (الذات) فإذا طالت المسافة كثيرة بين الحالتين، فمن الجائز أن يصبح الشخص مريضا عاطفيا، ومن ثم يضيق بمواطن ضعفه ونقائصه، وتتولد في رأسه أفكار مبالغ فيها عن الطبيعة البشرية، ويطالب الآخرين بالكمال، ويصبح قاسيا عندما لا يمتثلون. وفي الحالات المتطرفة يمكن أن يؤدي ذلك إلى ارتكابه جرائم ضد الجنس البشري، فقد أراد "روبسبير" أن يكون جميع الرجال من ذوي الفضيلة، بينما أراد هتلر أن يكون جميع الرجال أبطالاً....

وعندما يعاني كبار رجال التنفيذ في المؤسسات هذا الاضطراب، فيمكن أن يحيق بأعمال العلاقات العامة ارتباك عنيف، ويحدث ذلك عادة في حالات أقل مما يظن، بيد أنه حينما يحدث، فإن الخبراء يوضعون في موقف حرج، لأنهم يضطرون إلى الإعلان عن فضائل غير موجودة، أو السعي إلى الظفر بالاستحسان العام في ميدان غير مناسب. فعلى سبيل المثال، حدث أن برر رئيس إحدى الشركات رغبته في تركيز النشر عن نفسه بحمل زملائه على الظن أنه مصاب بمرض قاض على حياته، وأنه لن يعيش طويلا، إلا أنه من حسن الحظ أن هذه الخدعة المروعة اتضحت حقيقتها أخيرة لكل شخص مختص، ونحى المديرون الموظف المريض عاطفية عن منصبه.

وينبغي ألا توحي أمثلة من هذا القبيل بأن جميع الرجال الذين يسعون إلى الاعتراف بهم بنشاط أكثر مما يستحقون الاعتراف به يعانون الطموح العصبي، وليس هناك أيضا سبب يحمل على الاعتقاد بأن رجال التنفيذ الذين يتجنبون الإعلان عن أنفسهم مضطربون عاطفيا. ويقول علماء النفس إن هناك أشخاصا يشعرون بالمتعة حينما يكونون محط الأنظار، بينما يوجد آخرون لا تراودهم مثل هذه الرغبة.

وليس في استطاعة خبراء العلاقات العامة، بطبيعة الحال، أن يصدروا الأحكام على إدارة الشركة، بيد أنه يجب عليهم أن يحاولوا أن يكونوا أكثر إدراكا بصفة خاصة لدوافع كبار موظفي التنفيذ الذين يعدون للمناصب الرئيسية وأن يحاولوا التزام اللياقة في الطريقة التي يتناقشون بها في الدور الشخصي الذي يلعبه كبار موظفي التنفيذ في أعمال العلاقات العامة. ومع أن مستشاري العلاقات العامة بعيدون جداً عن أن يكونوا رجال التحليل النفسي في الشركة الكبرى كما يعتقد بعض الناس، إلا أنهم يتبعون النصيحة التي قدمها "فرويد" لتلاميذه حينما قص عليهم قصة حلم شاة إيران فقال إنه حينما طلب الشاه من أحد المفسرين تفسير معنى الحلم، قال: "واأسفاه أيها الملك، سيموت جميع أقاربك، ثم تموت أنت بعد ذلك". وجزع الشاة وأمر بقتل الرجل الحكم. ثم جيء برجل آخر ليفسر الحلم فقال "أبشر يا مولاي، ستبقى حياً بعد جميع أقاربك!".

إضفاء الشخصية على الشركة:

تستطيع الزعامة الفعالة أن تقوي ما يعرف أحيانا بـ "الشخصية" أو "الصورة الاعتبارية" للشركة. وقد لا يكون لهذه التعبيرات ما يبررها نظراً لأنه من المشكوك فيه أن يفكر الناس في الشركة في حدود صورة بيانية وحيدة، أو أن لها أنموذج سلوك ثابت. لكن مهما يكن من الأمر، فإن للتعبيرات نفعها من حيث إنها تذكرنا بأن الشركات تتكون من أشخاص، الأمن أشياء، وأن طريقة سلوك الناس –وبالأخص من يشغلون مناصب القمة و يضعون القرارات الهامة– تؤثر في المواقف التي يتخذ ها الناس الخارجيون نحو منتجات الشركة وسياستها.

إن "للصورة" ميزة أخرى عن "الشهرة" (وهي كلمة أقدم جداً في قاموس المؤسسات)، أعني أنها توحى بخصيصة يمكن أن تنعكس إلينا عن طريق دراسات الرأي ... وكالنظر إلى خيالنا في مرآة، يساعدنا فحص صورتنا على أن نكون أحسن مظهرا أمام الآخرين، وبعبارة أخرى، فإننا نستطيع أن نتعلم كيف نضع الخطة الأوجه نشاط علاقاتنا العامة، بالنظر إلى أنفسنا على نحو واقعي.

إلا أنه من سوء الحظ أن صورة الشركة لا تكون دقيقة في الغالب دقة الخيال في المرآة. فالعلاقة بين ما تفعله إحدى الشركات في الواقع، وما يظن الآخرون أنها تفعله أشبه بالعلاقة بين أي حدث تاريخي والأسطورة التي تنشأ حوله. ولقد بين رواة القصص الشعبي –منذ أمد طويل– أن وراء كل قصة –مهما كان شطوحها في الخيال– تكمن واقعة تناولها التشويه. وتحاول العلاقات العامة تبديد الأسطورة بجعل الواقعة الأصلية معروفة، إلا أنها لا تستطيع أن تجلو سجلها إذا كانت الحقائق غير سارة أو، على الأقل، إنها لن تنجح إذا حاولت أن تفعل، كما أبت كثير من حملات العلاقات العامة الفاشلة التي من هذا الطراز. ذلك لأن العلاقات العامة لا تستطيع أن تعيد كتابة التاريخ أكثر مما يستطيعه دعاة الحكم الاستبدادي ... وتؤدي العلاقات العامة عملها على خير وجه عندما تستخدمها إدارة الشركة لتقرير الحقائق كما تراها – لا أن تخفي الحقائق أو تحجبها. ومن الطبيعي أن يكون ذلك وجهة نظر متحيزة، أما إذا عرضت بأمانة، فالأرجح أن تجد أحسن فرصة لقبولها. وتستدعى هذه المعالجة الإقدام دائما، حتى بين المخالفين، والاحترام ضروري للشهرة السليمة.

إن للطريقة التي تصور الشركة نفسها بها بيانياً –في الإعلانات، أو مظهر المكتب أو المصنع، أو تصميم الإنتاج، أو العناوين– أهميتها لسمعة الشركة كأهمية السياسات التي تضعها، والطريقة التي تتبعها لإيصال هذه السياسات إلى الجمهور. ويعادل ذلك الأناقة في الشخص. وكما هو الأمر في الحالة الأخيرة، فإن الوظيفة المعقولة ليست هي التي تؤدي الحيلة، ولكنه المهمة التي تعبر أعظم تعبير صادق عن الطريقة التي تشعر بها الإدارة عن نفسها. ولهذا فإن "فرانك لويد رايت" الأنيق لم يكن يتمتع بصورة عامة أحسن من "ألبرت أينشتين" الأشعث. فقد فاز كل منهما بالاحترام العام والمحبة لأن مظهرهما كان ينبيء عن مخبرهما، وكان في استطاعة الناس أن يشعروا بأن كلا منهما رجل أمين مع نفسه، وفوق كل شيء، فإن مظهرهما كان يتلاءم مع ما يمثلانه، وهذا هو مفتاح العلاقات العامة البيانية الجيدة.

عمل العلاقات العامة:

هناك خبير في العلاقات العامة يميل إلى علاج مشكلة عمل محددة أو فرصة على نحو شبيه جداً معالجة غيره لا، ولو أنه من الطبيعي أن يكون لكل منهما شخصيته الخاصة. و لهذا تكونت مجموعة من العادات كما في القانون، أو الطب، أو الهندسة أو استشارة الإدارة، وقد صيغ بعضها في مدونة قوانين تضمها كتيبات، وفي اضطراد لايني يتزايد، أنشأت المدارس أقساماً للعلاقات العامة، وأخذ الميدان يتشكل على التدرج.

إلا أن هناك شيئا معدوماً انعداماً تاماً في ميدان العلاقات العامة، وذلك هو مدخل منظم للمعرفة كذلك الذي يوجد في معظم المهن الأخرى، فليست هناك طريقة منهجية تقوم بدور المنطق و السابقة التاريخية كما في القانون، أو دور العلم كما في الطب. ومن ثم فما زال المراس يقوم –إلى حد كبير– على التجارب الفردية. وكل خبير يتعلم الوسائل الصنعية عن طريق استخدامها بنفسه، ومن الحسير نقل المعرفة على نحو فعال ...

إن طبيعة الحس المشترك في كثير من أعمال الخبير، تجعل كثيرا من رجال التنفيذ يشعرون بأنهم يلون بكل ما يلم به هؤلاء الخبراء المزعومون. وقد يكون ذلك صحيحة فعلا، لأن رجل التنفيذ الكفء يعرف كيف يحسن الاتصال، ويعرف كيف يراعي الآخرين، بل ويعرف كيف يتعامل علي نحو فعال مع ممثلي الجمهور ... ومع ذلك فإنه لم يخصص نفسه تمامًا على الإطلاق لهذا الجانب المعين من نشاط الإدارة. إنه لم يحصل على قدر كاف من أصالة الحكم والقدرة على علاج العلاقات العامة بطريقته الخاصة.

إن الخبرة بالعلاقات العامة تعني، على أحسن الفروض، الخبرة في علاج المواقف الماثلة والاستعداد لتحمل مسئولية اتخاذ الإجراءات أو التوصية بها مستقبلا. وليس في استطاعة إدارة الشركة أن تتوقع من مستشاريها تحقيق المعجزات، وسيظل كثير من مشكلات العلاقات العامة التي وجدت. قبل ظهوره على المسرح قائما مهما أجاد أداء وظيفته. ولربما كان القول التالي مبتذلاً، ولكنه لا يزال بعد مقنعاً. إن الأداء الجيد ينتج أحسن علاقات عامة، والتعاون الخلاق بين الإدارة والخبير الذي ينجم عنه تقدير الحسن الأداء، ينتج أحسن برنامج العلاقات العامة.

الفصل الثاني

كيف تبدأ عمل العلاقات العامة؟

إن إدارة الشركة لا تعترف بأن العلاقات العامة وظيفة رسمية للمؤسسة إلا حينما يتخذ قرار بإنفاق المال عليها. وغالبا ما تشعر الإدارة بالنفور من فكرة رصد ميزانية لهذا النشاط حينما تخطر هذه الفكرة لأول مرة لموظف تنفيذي كبير. وبوصفه رجلا عادية، فإنه لا يعرف على وجه التحقيق ما الذي يفعله رجال العلاقات العامة، أو كيف يعملون، ذلك أنه كان قد سمع أن كثيراً منهم دجالون، وأنهم يتكلمون بسرعة، ويعدون بتحقيق أشياء عظيمة، ولكنهم لا يقدمون إلا القليل من الأشياء ذات القيمة. وهو يرتاب في أنهم قد يسعون إلى تملق أنانيته، وأنهم سيخطئون فهم اهتمامه بالشركة ويحسبون أنه مجرد رغبة في الكسب الشخصي ... ومهما يكن من أمر مشكلته، فإنه لا يعرف على نحو موثوق به أن العلاقات العامة تستطيع مساعدته، ومن المحقق أنه لا يعرف كم يجب أن يدفع عنها.

ويجيء اقتراح استخدام العلاقات العامة، عادة، من زميل في العمل ثبت له أنها فعالة، أو من عضو في مجلس الإدارة، أو من موظف تنفيذ استخدم حديثاً وسبق له الحصول على نتائج طيبة منها في وظيفة سابقة، أو من مقال نشرته إحدى الصحف المهنية، أو نتيجة لحلقة بحث. وتفكر إدارة الشركة فيها حينما تواجهها مشكلة استطاعت العلاقات العامة أن تحلها في ثم مكان آخر، وهي لا تبدو وشيكة الزوال حينما يوصي بها كوسيلة صنعية لمواجهة موقف معين، أكثر منها أداة للتحسين العام في المؤسسة. ومن النادر المحافظة على تحديد المهمة على أثر بدء رجال العلاقات العامة في أداء عملهم، ذلك لأنه من العسير أداء عمل علاقات عامة فعال دون اعتبار أوجه نشاط الشركة كاها وعلاقاتها بجماهيرها الكثيرة. بيد أن تحديد المهمة يساعد إدارة الشركة في بدء العلاقات العامة مثلما تدفع نافذة عرض خاصة أحد المارة العابرين إلى دخول المتجر ليتأمل سلعة واحدة، ولو أنه ما يكاد يدخل حتى يلاحظ وجود سلع أخرى كثيرة تثير الاهتمام.

إن المواقف التي تحفز إدارة الشركة إلى البدء في التفكير في العلاقات العامة، كثيرة ومنوعة. وأحيانا تكون هذه المواقف خادعة فتندفع الإدارة إلى العلاقات العامة نتيجة لسبب خاطئ، وفي الوقت الخاطئ، وما تكاد تمضي عدة شهور حتى تقتنع بأنها –أي العلاقات العامة– عديمة الأهمية ... إلا أن هناك مواقف أخرى تصل كنقط بداية رائعة لما يثبت فيها بعد أنه برنامج مستمر يأخذ في التوسع. وترتكب معظم الأخطاء عندما يدخل في الروع أن قوة العلاقات العامة أعظم مما هي في الحقيقة، ويجري تنفيذ برنامج كعلاج لداء تشكو المؤسسة منه، على حين كان ينبغي علاجه بعمل إداري أساسي .. ومن الناحية الأخرى، تنتج تجارب ناجحة عندما تكون الآمال متواضعة، وعندما تدخل العلاقات العامة في الصورة لا بوصفها دواء لكل داء، وإنما كجزء من الإدارة الفعالة.

وضع برنامج عريض

مع أن شركات قليلة جدا تبدأ العلاقات العامة على نطاق عريض، إلا أنه يتعين علينا أن نذكر ذلك أولاً، إذ ربما يكون هذا أحسن طريقة البداية. ويوصف الهدف في مثل هذه الحالات بأنه "استكمال صورة المؤسسة، إلا أنه من سوء الحظ أن هذه العبارة تستخدم بإسراف إلى درجة جعلت بعض رجال التنفيذ يتصورون أن هناك" صيغة ثابتة، يمكن خلق الصور بها. وهذا بطبيعة الحال ليس صحيحاً، فالمطلوب هو برنامج للعلاقات العامة مدروس بعناية، يساعد على التعبير عن أهم وأقوى مظاهر سياسة الشركة، وإذاعتها على الجمهور.

هذا إلى أن البدء بتنفيذ برنامج للعلاقات العامة على نطاق واسع يتيح أحسن فرصة للوصول إلى نتائج فعالة، وذلك لأن النشاط يربط حينئذ بأهم احتياجات المؤسسة، لا بالاحتياجات التي تظهر بأنها ملحة في اللحظة الراهنة. وعلاوة على ذلك، فإن كل عمل من هذا النوع يتوقف بعضه على البعض الآخر؛

وقصر البرنامج على المبيعات، أو العلاقات المالية، أو العلاقات الحكومية بعد إمكان تكوين تأثير مجمع من العمل في جميع الأقسام، وآجلا أو عاجلا ستؤدي الحال بالمشروعات في إحدى هذه الميادين أو غيرها إلى عمل في ميدان آخر من نشاط المؤسسة، يجب أن يتبع. وكذلك إذا لم تدخل الشركة كلها في نطاق مجهود العلاقات العامة، فمن الجائز أن يصبح التأثير على الجمهور الذي عمل على إيجاده، غير واقعي، اذ تضفي أهمية أعظم على أحد مظاهر الشركة، التي لا يكون للإدارة في الواقع رغبة في رؤيته.

وسنتحدث عن كيفية وضع البرنامج الكامل في فصل آخر.

البدء بمؤسسة جديدة

عندما يبدأ الناس مغامرة جديدة، فإنهم يكونون متحمسين لفكرتهم، متفائلين بنجاحها النهائي. وهذا أمر طبيعي، لأنهم إن لم يشعروا على هذا النحو، فإنهم لن يكونوا الرصيد اللازم من الوقت والمال للنهوض بالشركة ولن يتهيأ له الدافع لإقناع الآخرين بالتحمس لفكرتهم الجديدة. بيد أن تفاؤلهم يكون، في الكثير الغالب، وهمياً وغير مدعم بالتجارب، لأنهم لا يدركون أن هناك أشياء كثيرة يمكن أن تذهب مذهبة خاطئة في مؤسسة الأعمال، وكل ما يرونه هو الأمل فقط دون التهديدات التي تواجههم.

وبالنظر إلى حالته النفسية الطموحة، فإن صاحب العمل الجديد يفكر في استخدام العلاقات العامة غالبا لتعاونه على إرساء عمله، ذلك لأن الرغبة في اطلاع الجمهور على مدى عظمة فكرته الجديدة تتسلط عليه، وهو يشعر بأنه إذا استطاع توصيل هذا للجمهور بسرعة فإن طريق النجاح يصبح أقصر كثيراً .. فإذا كان لديه سلعة استهلاكية جديدة،

فإنه يشعر بأن الإعلان في المجلات الرائجة كفيل بأن يخلق الإقبال عليه بين يوم وليلة، ويجعل ملايين المستهلكين تهافت على سلعته. وإذا كان لديه إنتاج صناعي، فإنه يأمل أن تجعله أية حملة جيدة، بمنأى من المنافسة، وإذا كانت لديه أعمال خدمة جديدة، فإنه يعتقد أن العلاقات العامة تستطيع أن تحقق له الاتصالات الصائبة، و تجلب له عملاء في وفرة خيالية – وهو أمر ليس من المستطاع تحقيقه بالوسائل العادية.

ولكن مغالاة معظم الأشخاص الذين يبدأون عملا جديدة، في التفاؤل يحول بينهم وبين إدراك أن هذه التخيلات غير واقعية. ومع أنه صحيح أن العلاقات العامة، في حالات نادرة، استطاعت أن تحقق أشياء من الأعاجيب المؤسسات الأعمال الجديدة، إلا أنه من الخطر المهلك أن يركز المرء آماله في مثل هذه المعجزة.

وهناك قاعدة واحدة يجب على جميع أصحاب الأعمال الجديدة أن لاحظوها وهذه القاعدة هي: يجب أن يظهر أي عمل قدرته على النجاح بغير العلاقات العامة وإلا أصبحت العلاقات العامة عاجزة عن تحقيق أي خير. فإن مقال مجلة ريدرز دايجست أو مجلة لايف، الذي يظن أحدهم أنه حقق نجاحا لسلعته، أو غيرها، كان ينشر دائما بعد أن أصبح للشركة سجل قام الدليل عليه في إنتاج السلع وبيعها .. إن هذه المقالات تفشل في جميع الأحوال في تحقيق أي خير حينما تعجز الشركات المختصة عن إنتاج أو بيع سلعها. بل إن أعمال العلاقات العامة قد تفشل في تحقيق أي شهرة لأن المجلات لا تتحدث عن المنتجات التي لا يستطيع قراؤها شراءها.

وفي أغلب الأحوال، يصعب على خبير العلاقات العامة أن يكون أميناً مع نفسه أو مع عميله حينما يستأجر لتنشيط شيء لم يعد صالحاً للتنشيط. ومن الطبيعي أن يكون راغباً في هذا العمل و مستعداً لبذل أقصى جهد مستطاع، ومع ذلك فإن الإعلان السابق لأوانه – إذا كان من حسن حظه أنه وجد شيئا منه – قد لا يحقق شيئا أكثر من تغذية غلو أصحاب العمل في التفاؤل، فهم قد يؤمنون بأن العلاقات العامة تقيم الدليل على أنها نافذة المفعول، على حين أن أملهم قد ينهار حينما يتبين لهم أن الإقبال العظيم على إنتاجهم لا يجيء حتى في أعقاب أكثر ضروب الدعاية إثارة، فتكون النتيجة إما فشل العمل الأن وقتاً ومالاً كثيرين أنفقا في الأشياء الخاطئة، أو وقف نشاط العلاقات العامة لأنها باهظة التكاليف بالنسبة لشركة لاتزال بعد في مثل هذه المرحلة المبكرة من النمو. وعندئذ تشعر إدارة الشركة بمرارة شديدة من ناحية العلاقات العامة، وهي مرارة قد تجعلها لا تتقبل العلاقات العامة بعد زمن، عندما يكون لها أثر فعال.

أما الخبير الذي يستطيع أن يكون واقعيا بالنسبة للمؤسسات الجديدة فإنه يستطيع أن يكون أعظم عون لها. فبدلا من أن يكون داعية للأفكار، يجب عليه أن يكون مقدرا لقيمتها، رجلا متشككاً يحاول أن يصحح صورة صاحب العمل الجديد، التي لم يفسح فيها مجال النظر، عن إنتاجه وشركته، وعليه –قبل أن يحاول كسب تأييد الجمهور– أن يتأكد من أن التأييد له ما يبرره و أن الشركة في موقف يمكنها من أن تفيد منه.

ويختلف تحليل العلاقات العامة لمشروع جديد عن ذاك الذي يجريه المستشارون الآخرون –الخبير المحاسب، أو الخبير المصرفي، أو خبير الإدارة– وذلك لأن مستشار العلاقات العامة يفكر في الإنتاج الجديد من حيث صلته "بالأطراف الثالثة". ووجهة نظرهم من ناحية مواطن الضعف والقوة التي فيه. وفي هذا المجال، يكتسب نوعا من البصر باستجابة الجمهور المفترضة، وهو ما لا يستطيع غيره أن يصل إليه حتى عن طريق تحليل التسويق، وهذا قد يكون لخدماته نفع حقيقي في توجيه المؤسسات الجديدة ... إن العلاقات العامة لا تستطيع أن تضمن النجاح عن طريق المعجزات،

ولكنها تستطيع مساعدة الإدارة في وضع خطة لخطواتها بحكمة أكثر، وإذا أمكن شراؤها في حد معقول، فقد تكون استشارة جيدة. بيد أنه من سوء الحظ أن من الصعب أن نذكر ما هو نوع الميزانية التي تكون في حد المعقول للعلاقات العامة إذا قررت ادارة الشركة استخدامها. أما إذا تبين أن التكاليف ستصبح جزءاً كبيراً من المبالغ الموجودة، فالأرجح أن هناك خطأ قد وقع.

إنشاء إدارات جديدة:

عندما تتولى إدارة جديدة شئون احدى الشركات، يتولد التوتر في أذهان المستخدمين، والعملاء، وحملة الأسهم، وغيرهم من الجماعات، فيتساءل كل شخ عن مدى التأثير الذي سيحدثه التغيير فيه، فيتشاءم البعض من ناحية حظوظهم الشخصية، ويتفاءل البعض الآخر، ويتوقع فريق حدوث تغيير أساسي في طريقة أداء العمل، بينما يعتمد فريق آخر على استمرار السياسات السابقة، الا أنه مهما يكن من أمر نظريتهم، فغالباً ما يختلف قلقهم اختلافا عكسياً تبعا لطبيعة الأنباء التي أذاعتها الإدارة الجديدة عن خططها.

وبناء على ذلك، فإن الإدارة تكسب كثيراً حينما تعرض –على نحو سديد– آراءها في أقرب فرصة مستطاعة عقب توليها زمام الأمور، فإن ذلك خليق بمساعدتها على كسب اخلاص موظفيها وحماسهم، ويجعل مهمتها في قياس مواطن القوة و مواطن الضعف في الشركة أمراً سهلاً،

وعلى هذا، فقد يثبت تغيير الإدارة أنه مناسبة حسنة للبدء في تنفيذ برنامج للعلاقات العامة. وقد يبدأ المدير الجديد في التفكير في العلاقات العامة بعد شهر أو شهرين من تقلده منصبه، أو قد ينتظر حتى يشرع في تنفيذ أول تجديد هام في سياسته –مثل تغيير موقع المصنع، أو ادخال انتاج جديد، أو انشاء أو استبعاد أحد أقسام الشركة– قبل أن يستخدم خبيراً في العلاقات العامة ولكن الأرجح، إذا كانت له أية خبرة بالعلاقات العامة من قبل، أنه سيدرك أن لها مكانة منطقية في ايجاد أفكار جديدة للشركة، وسيجد اللحظة المواتية للبدء في تنفيذها.

ومن الممكن أن تفشل العلاقات العامة في هذا الموقف إذا أصبحت كزة قدم بين الرئيس الجديد وموظفي التنفيذ الآخرين الذين كانوا يعملون في الشركة في عهد الإدارة السابقة. فإذا ألقيت مسئولية البرنامج الجديد على عاتق مثل هذا الموظف التنفيذي الذي ربما تجعله تجاربه السابقة لا يؤمن بالعلاقات العامة، فإنه لن يقدم لها نوعا صحيحا من الزعامة في المؤسسة، ومع ذلك فإن الرئيس قد لا يجد متسعا من وقته ليضطلع بنفسه بهذه المسئولية. وهكذا يمكن أن يتحول البرنامج إلى آلاف من المشروعات غير الهامة. ومع أنه قد يؤدي إلى قدر من الدعاية العرضية للشركة، الا أنه لن يسهم الا قليلا في الأهداف الرئيسية للإدارة الجديدة. بل ومن الجائز أن تعترض طريق الإدارة في النهاية، فتوسم بأنها مضايقة عامة.

وفي استطاعة العلاقات العامة أن تؤدي وظيفتها على خير وجه في المستويين العملي والإداري معا، وتستطيع أيضا أن تهيئ جسر اتصال بين الفريقين. بيد أنه لا يجوز لمدير جديد أن يبدأ في تنفيذ برنامج العلاقات العامة الا حينها يشعر بأنه سيتمكن، شخصية، من تخصيص الوقت الذي يحتاج إليه هذا البرنامج فحينئذ فقط يمكن أن يؤدي عمله الصحيح في التعبير عن رأيه في الشركة للعملاء والموردين والمجتمع المالي –التجارة– ومساعدة الموظفين القائمين بالعمليات على ادراك ما يحاول أن يفعله. وحينئذ فقط، يمكنه أن يربي قواعد برنامج للعلاقات العامة طويل الأمد، لأجل المؤسسة يمكن أن يستمر بعد أن تزول الانفعالات التي تتولد نتيجة تعيين إدارة جديدة.

إصدار الأسهم العامة:

يدل إحصاء الشركات التي يملكها الجمهور على أن عددا كبيرا منها يقوم بنوع من أعمال العلاقات العامة على أساس صوري. ويرجع السبب في ذلك إلى أن حملة الأسهم الفعليين، وحملة الأسهم في المستقبل القريب والبعيد يلتمسون معلومات عن هذه الشركات حتى يمكنهم تقدير قيمة أسهمها. ولا تحجب في هذا المقام الحقائق البسيطة عن المبيعات، والأرباح، وعدد الأسهم التي أصدرت، وحالة الميزانية لأن المستثمرين العقلاء يرغبون أن تكون لديهم فكرة عن امكانيات نمو الشركة في المستقبل .. إنهم يريدون معرفة موقف الإنتاج في ميدان المنافسة، والمبالغ التي تنفق على برامج الأبحاث والتنمية، واحتمال حيازة شركات فرعية أو ادماجها، والقوة العاملة، وقدرة الإدارة التنفيذية.

إن برنامج العلاقات العامة المالي الشركة يملكها الجمهور، يوصل هذه المعلومات عن طريق الإعلان عن الأرباح، والتقارير السنوية، والتعقيبات التحريرية في الصحف المالية، والمقالات التي تنشر في صحف الا عال، وكتيبات التسويق، والتقارير التي يكتبها مستشارو الاستثمار، والأحاديث التي تدلى بها الإدارة، وما يقدمه مثلو الشركة للتحليل.

آن طرح أسهم الشركة لأول مرة في السوق يعتبر في الغالب وقتا ملائماً للبدء في تنفيذ برنامج للعلاقات العامة، لأن الإدارة تكابد احساساً جديداً بالمسئولية العامة، ويصبح حملة الأسهم جمهوراً له أهميته لأول مرة وتتلف الشركة على توصيل المعلومات اليه بوسيلة مناسبة. وهذه الوظيفة هي من أعظم الأعمال التي تحقق جزاء مباشرة يمكن أن يعهد بها إلى العلاقات العامة. فيما يتوافر جمهور من حملة الأسهم له المام بالاختيار، ينعكس ما تقوم به المؤسسة في سعر الأسهم في السوق، أما إذا لم يكن هناك برنامج اتصال فعلى، فمن الجائز ألا يفطن المستثمرون إلى هذا الأداء، ومن الجائز أن ينخفض سعر السوق.

ولما كانت تقلبات السوق تعقب أحياناً أعمال العلاقات العامة، فقد وضعت لجنة الضمان والتبادل قواعد للسيطرة على مثل هذا النشاط. وتحمي هذه القواعد الجمهور من زيادة التنشيط وتحافظ على نوع نشاط العلاقات العامة المالية في مستوى عال.

صعاب العمل

إن الشركة التي تخشى اضرابا، أو تتفاوض في عقد مع نقابة عمال، أو تعاني من قوة عاملة انهارت معاييرها الخلقية، أو التي وضعت برنامج أجر تشجيعي متقن لا يفهمه المستخدمون، قد تفكر في العلاقات العامة كوسيلة لتقوية مركزها. وفي مثل هذه الحالات يكون هناك شيء من التجاوز بين وظيفة أخصائي العلاقات الصناعية، وخبير العلاقات العامة .. ومع هذا، يكون أكثر اهتمام الأول منصباً بوجه عام على عملية المفاوضة، ورسم سياسة العمال، بينما يركز الأخير جهوده في مهمة توصيل وجهة نظر الإدارة عن موقف العمل من مختلف جماهير الشركة.

وعندما يكون للمشكلة طابع سياسي غالب عليها، يجب ألا يستخدم مستشار لتمثيل سياسة لا يؤيدها هو نفسه. وهذا المظهر هو من أهم المظاهر الدقيقة في عمل العلاقات العامة، ويجب أن يعالج بنزاهة من جانب الخير والإدارة على السواء. والمستشار القادر على تقديم خدمة جيدة في المجالات الإدارية أو المالية أو التسويق

لا ينكر مسئوليته أذا قام جدل بينه وبين عميله حول موضوع سياسي. وفي الوقت نفسه، يجب ألا تقاد الإدارة إلى الاعتقاد بأن وجهة نظر المستشار هي على الدوام تعبير عن العلاقات العامة الطيبة، إذ يحتمل ألا تكون أكثر من مجرد آرائه الشخصية في موضوع أثير حوله الجدال. وحساسية كل طرف ازاء معتقدات الآخر يمكن أن تساعد الطرفين في الحكم على ما إذا كان عليهما أن يعملا معاً في مثل هذه المشروعات أم لا.

أن لهذا الاعتبار أهميته في علاقات العال، نظراً إلى أن نقابة العال تحصل كذلك في الغالب على مساعدة أخصائي في العلاقات العامة، مما يؤدى إلى نشوب معركة مذهبية (أيديولوجية) في وسيط عام، ذلك لأن خبراء كل من الجانبين يسعون إلى تأكيد أدلة عملية من مصادر محترمة مستقلة، ويحاول كل جانب أن يوحي بأن موقفه يراعى المصلحة العامة، ويأمل –عن طريق ضغط الصحف، العام، وصور تعبير المجتمع الأخرى– في إرغام الطرف الآخر على التسليم. ومع أن وسائل الضغط الصنعية ستستخدم دائماً إلى حد ما، في أي كفاح من أجل النفوذ، فإن الحصول على تعضيد فعال الطرف ثالث يمكن أن يحوز عليه، على أفضل وجه، الناس الذين يؤمنون بعدالة أدلتهم.

العمل الحكومي:

عندما يكون نشاط التشريعي شأن بمصالح المؤسسة، فيمكن البدء ببرنامج للعلاقات العامة للحصول على التأييد العام، وتوصيل وجهة نظر الشركة للمشرعين. ويمكن أن يحدث ذلك عندما تكون هناك قوانين جديدة تؤثر على طريقة الشركة في أداء عملها، تحت النظر. ذلك لأنه يحتمل أن تكون الشركة متلهفة على التوسع في مجال جديد، وتحتاج إلى تشريع ملائم يفسح لها الطريق، وربما تكون الشركة قائمة بالعمل تحت وطأة أعباء ثقيلة، يمكن أن يخففه التشريع الحكومي، أو أن تسهيلات الإنتاج في مجال عظيم يمكن أن توجدها. عقود الدفاع. وقد يطلب تحقيق يجريه الكونجرس معلومات عن نشاط الاتحاد. ففي جميع هذه الحالات يبحث مستشار العلاقات العامة عن أحسن وسيلة لتوجيه نظر موظفي الحكومة المختصين لمصالح الشركة.

وكثيراً ما اعتبر خبراء العلاقات العامة الذين يعملون في هذا الميدان "باعة نفوذ متجولون". إن القليل من المهارة المهنية أمر يحتاج إليه المرء التحقيق نتائج عن طريق الأفضال الشخصية، إلا أن هناك رجالا كثيرين في ميدان السياسة يعالجون شئونهم بهذه الطريقة، فتراهم يطلقون على أنفسهم أحيانا اسم: "مستشاري علاقات عامة"، ولكن انعدام خبرتهم بمعظم المناهج المستخدمة مهنية يجعل لقهم خادعاً .. فعمل العلاقات العامة الموثوق بها، مع الوكالات الحكومية والهيئات التشريعية، يتركز في نشر المعلومات، كما ينصح إلى الإدارة بمصالح الحكومة الخاصة التي تؤثر على مستقبل الشركة.

المشكلات في المجتمع:

يمكن أن تكون مشكلات الشركة مع المجتمع كثيرة الأنواع: مثل إعادة تحديد مكان المصنع: ومثل ما يؤدي إلى إثارة الضغينة بين الأشخاص الذين يفصلون من العمل، أو تركيب آلة تحدث ضوضاء، أو إنشاء مصنع ينتج دخاناً، أو مباشرة عملية انتاج تحدث رائحة كريهة

.. ومن الجائز أن تجد الشركة نفسها مضطرة للتعبير عن وجهة نظرها في مسألة مدنية كإنشاء مركز للتسويق، أو تهيئة مناطق فسيحة لوقوف السيارات، أو تحسين الطرق والمدارس. ومن الجائز أيضاً أن ترغب الشركة في وضع برنامج خيري متوازن بحيث تشعر المجتمع بأنه يحصل على النوع الصحيح من التأييد من الشركة. ولربما تكون الرئيس الشركة فلسفة اجتماعية أو سياسية يريد اطلاع المجتمع عليها .. أن أيا من هذه المناسبات يمكن أن يكون نقطة بداية طيبة لنشاط العلاقات العامة.

وهنا أيضاً يجب أن يكون الخبير عطوفاً على أهداف الإدارة، وبما أنه يجب أن يكون المتحدث باسمها، لذلك يجب أن يكون قادراً على الإيمان بما يقوله، ويجب أيضا أن يكون عطوفاً على أهداف المجتمع حتى يستطيع زعماؤه أن يجدوا –عن طريقه– تأييد الشركة، الذي يسعون اليه. إنه بمثابة جسر بين المجتمع والشركة ولو أنه في خدمة الشركة يحاول تمثيل كل منها للآخر. أما فيما يتعلق بعلاقات العمال، فمن الراجح أن يجد هذا الخبير رجال علاقات عامة آخرين يعملون لمصالح حكومة البلدية، أو المؤسسات الخاصة أو المنظمات التي ترغب في إنشاء علاقات طيبة معها. ويغلب أنه كلما زاد عدد الخبراء على المسرح، زادت فرصة التعاون بين الوكالات والشركة.

برنامج جديد للتسويق:

تستخدم العلاقات العامة في اضطراد يتزايد كأداة لتسويق كل صناعة كبيرة في البلاد على وجه التقريب. وقد أذيعت قصص نجاح رائعة في الماضي، أيقظت رجال التنفيذ، الذين كانت وجهتهم هي البيع، إلى اعتبار العلاقات العامة إحدى طرق التخصص الحديثة المتاحة لهم لتنشيط منتجاتهم. ونتيجة لذلك فإنه عندما يحدث شيء يستحق الذكر في خطة التسويق التي تتبعها الشركة، يكون من الراجح أن يقترح مدير المبيعات على إدارة الشركة أن الوقت قد حان لتجرب الشركة العلاقات العامة.

إن التطورات التي كانت مواضع بداية للعلاقات العامة في التسويق وتحدث في الكثير الغالب، هي:

طرح إنتاج جديد:

إن طرح إنتاج جديد في السوق، سواء أكان هذا الإنتاج اختراعاً أو مجرد تعديل في إنتاج موجود، قد يكون مناسبة طيبة للبدء في تنفيذ برنامج للعلاقات العامة. ويحاول مثل هذا البرنامج أن يستخلص من السلعة العناصر التي تجعلها فريدة، الميادين الخاصة التي يكون لها نفع فيها، ثم يستخدم بعد ذلك أساليب صنعية تهدف إلى توصيل هذه الخصائص للجمهور، وتكمل بذلك حملات الإعلان، والبيع، وتنشيط البيع.

ومن الجائز أن يصبح إمكان الدعاية للسلعة نفسها عاملا هاما في طرحها في السوق. فإذا كانت سلعة استهلاكية فقد يكون من المستطاع اللجوء الى نشر تعليق على شبكة الراديو والتليفزيون، أو على شريط أنباء الصور المتحركة أو الخدمات السلكية، أو نقابات الصحف، ومجلات البيع بالجملة. فإذا أريد اختبارها في السوق، أو تقديمها على أساس سوق بعد سوق، فيمكن الالتجاء إلى وسائل الإعلان المحلى. و يمكن الالتجاء إلى "الربط" فيما يتعلق بالسلع المتقاربة عند الإعلان، والعرض في مواجهة المحلات، وتنشيط البيع ..

يمكن نشر المعلومات بين الجماعات ذات المصالح الخاصة كنوادي السيدات والمنظمات الخيرية. فإذا كان الإنتاج صناعياً، فيمكن أن يصير تطبيقه على صناعات مختلفة موضوع إعلان تجاري خاص. ويمكن أيضا أن يكون استخدامه في الحكومة أو في الدفاع القومي عملاً يستحق الإذاعة كنبأ في الصحف العامة، كما يمكن أن يتخذ من هندسته أو تصميمه أو قصص الأبحاث التي أجريت عليه قبل إنتاجه ما يكون أساساً المقالات خاصة.

وقد يبدو النشر في الصحف عن إنتاج جديد، ميسور الوجود حتى يظن بعض رجال التنفيذ أنه بديل فعال قليل التكاليف عن الإعلان. ولكن ذلك سوء فهم للتأثير الذي يحدثه النشر على العملاء بالموازنة بالإعلان. فمع أن النشر يحصل على مساحة أكبر بتكلفة أقل، فإن تأثير المساحة الاعلانية يختلف. ويهيئ النشر تصديق طرف ثالث على الدعاوى التي وردت في نسخة الاعلان، مع أن النشر يحمل ثقة أعظم، فإن الاعلان يحول الاهتمام الى رغبة في الشراء ..

ولا يطالب النشر بالتقدم إلى شراء السلعة، وهو ليس موجهة إلى القارئ كعميل مفترض، وانما كفرد في الجمهور، وأنه يساعد المجهود الذي يبذل للبيع بالإسهام في خلق اثارة حول الانتاج، وخلق زيادة في الحساسية بين الجمهور بحيث أنه إذا سأل شخص عن الطلب –سواء أكان وجها لوجه أو عن طريق الإعلان– فإن كفة النجاح ستكون أرجح. ومن ثم فإن الدقة في تعيين وقت بذل جهد العلاقات العامة، وتنسيق ذلك مع حملات البيع والإعلان، ضروري حتى تستطيع أن تقوم هذه الأركان الثلاثة بعملها.

نوع جديد من السلع:

عندما تعرض إحدى الشركات نوعاً جديداً من السلع، يمكنها أن تضع برنامجاً للعلاقات العامة للإفادة –إلى حد كبير– من الأنباء التجارية التي يمكن خلقها. وما لم يكن هذا النوع شيئاً جديداً بالنسبة لصناعة كما للشركة، فإن امكانية العلاقات العامة بالنسبة لنوع جديد من الإنتاج تختلف تماما عن تلك الخاصة بإنتاج جديد، لأن تفكير التسويق الفسيح، الكامن وراء قيام نوع جديد، لهو أعظم أهمية من اختراع انتاج جديد، فقد يحدث تغيير في شخصية الشركة نتيجة لإضافة هذا النوع الجديد .. ومن الممكن خلق جماهير جديدة للشركة تود أن تعرف شيئا عن فلسفة الادارة التي أدت بالشركة إلى بلوغ حالتها الراهنة. ومن ثم فإن البدء بتنفيذ برنامج في هذه المناسبة قد يصبح –سريعاً– جهداً كاملاً لعلاقات المؤسسة العامة أكثر منه جهداً قاصراً على نطاق التسويق.

حملة إعلانات جديدة:

قد يستدعي القيام بحملة إعلان جديدة، أحياناً، تغيير الوسيط أو تغيير الحجم والشكل، أو موضوع جديد للبيع. وتعتبر هذه أنباء للإعلان والمطبوعات التجارية. ومن الجائز أن تشتمل الحملة على معالجة الإعلان لم تستخدم إطلاقاً من قبل، وعندئذ يمكن أن تصبح قوة دافعة لتنفيذ برنامج جديد للعلاقات العامة. ويمكن أن تقوم مثل هذه الحملة على صور منقولة من فننا العصري العظيم ..

فمثلاً يمكن أن تكون هذه الصور هي الصور الفوتغرافية التي نالت الجوائز في مختلف الدول. ويمكن أيضاً أن تبرز موافقة أشخاص مشهورين لم يسبق أن ظهرت أسماؤهم في الإعلانات. ويجوز أن يكتب صيغة الإعلان أحد شعراء عصرنا العظام. ويجوز أن تتضمن هذه الحملة تبني برنامج تلفزيوني جديد جريء. وبدلا من رسالة البيع العادية، فقد تحتوي صيغة الإعلان على ما يثير الضحك من الإنتاج بدلاً من عرض دعاوى فيها إسراف. وكل هذا يمكن أن يكون أنباء ليس للمطبوعات التجارية فحسب، وإنما أيضا بالنسبة للجمهور، فإذا أقيم برنامج فعال للعلاقات العامة حولها، فإنه يستطيع ارساء أساس للاعتراف بالشركة كلها على نطاق واسع.

حملة جديدة لتنشيط المبيعات:

تقام حملات تنشيط المبيعات لخلق الاستثارة في بيع الانتاج، وقد تتخذ شكل المسابقات، أو الجوائز، أو المنح، أو الكتيبات. ومن الممكن أن يكون أي منها نقطة بداية لحملة علاقات عامة جديدة. فالمسابقات مثلا تكون غير عادية بحيث تؤدي واقعة حدوثها إلى اثارة اهتمام عام كبير، وقد تكون الجائزة مثيرة للتجارة كلها. ويتكون المحكمون من رجال بارزين في الصناعة ويتمتع الفائزون بحساسية كبيرة للشهرة ويدعون لزيارة أهم أماكن تصريف المبيعات لخلق حركة استثارة حول الشركة وبرنامجها التنشيطي.

وإذا قام تنشيط البيع على جوائز صممت تصميما خاصا بمعرفة مصمم أو مخترع مشهور، فإن في استطاعة العلاقات العامة استغلال ذلك. وإذا أعد كتيب منحة، فيمكن أن تلفت المكتبات أو النوادي النسائية ومنافذ الدعاية، النظر الى محتوياته، ويجوز أن يكون ملائماً للاستعمال في المدارس، فإذا كان كاتبه مؤلفة مشهورة فيمكن الاحتفاظ بخدماته للمظاهر الشخصية.

استراتيجية جديدة للبيع:

يمكن البدء بتنفيذ برنامج جديد للعلاقات العامة عندما تغير الشركة خطة البيع التي تتبعها فتتخلى عن نظام مثلى البيع وتستخدم نظام الباعة المتفرغين. وبالمثل يجوز أن يوحي الانتقال من مجموعة أسعار الى أخرى، أو استخدام عبوة جديدة لسلعة كبرى، أو فتح منافذ جديدة للتصريف، أو إدخال خطوط جديدة مقصورة على الشركة الأسواق خاصة، كل هذا قد يوحي بجهد خاص للعلاقات العامة. وفي المعتاد، يجب أن يبدأ تنفيذ الفكرة الجديدة عند حدوث مثل هذا الانتقال، وفي استطاعة العلاقات العامة المساعدة في الإفصاح عن هذه الفكرة والحصول على تأييد لها. ويتأمل المستشار ما يقع وراء الحدث، ويحلل ويفسر أهميته للجماهير التي يهمها الأمر.

الاتجاهات الاجتماعية الجديدة التي تؤثر في السلعة:

يمكن أن تكون هذه الاتجاهات حسنة أو سيئة، وقد تؤدي إلى فرص جديدة، أو قد تؤدى الى مقاومة جديدة، لبيع السلعة ... في الجانب الايجابي، قد يخلق كشف طبي أو على جديد اشتداد الطلب على انتاج قديم. كما أن تحسن العلاقات السياسية بين دولتين قد يفتح طريقة لزيادة التجارة، ومن الجائز أن يؤدي اتجاه جديد في "الموضة" إلى خلق طابات على السلع الموجودة. ولما كانت هذه كلها حوادث تهم الجمهور، فقد تحفز ادارة الشركة إلى التفكير في وضع برنامج للعلاقات العامة. ومهمة العلاقات العامة في هذه الحالات هي تعرف هوية مصلحة المؤسسة في الاتجاه الايجابي، وإن أمكن العمل كحافز الإسراع بالتأثير الحسن على المبيعات، الذي جلبه هذا الاتجاه.

إلا أنه كثيراً ما تهيئ الاتجاهات السلبية الحاجة إلى نشاط خلق العلاقات العامة، الذي تقوم به الادارة، عندئذ، على أمل التغلب على المعارضة الاجتماعية للإنتاج وربما يكون الإنتاج متهمة بأنه يعرض الصحة للخطر (كما حدث للسجائر، ومستحضرات التجميل، ومواد التنظيف الكيمائية والمواد المخدرة) أو أن له تأثيراً ضاراً بالنمو العقلي (كالكتب الهزلية والتليفزيون). إن تمثيل مصالح المؤسسة في مواجهة هجوم اجتماعي أمر شاق لأن مصلحة الجمهور قد هددها فعلاً إنتاج الشركة. ولهذا يحاول خبير العلاقات العامة أن يعثر على وسيلة تمكنه من التوفيق بين المصلحة العامة والإنتاج، ومن الجائز أن تعرض منح عن الأبحاث العلمية التي تجرى إذا كان يظن أن إنتاج معينة عامل من عوامل المرض، وتنفذ حملات سلامة لتعليم المستهلكين كيف يستخدمون الإنتاج الذي اشتبه بأنه مجازفة صحية. وتستخدم الشركة رجال التربية الذين يقدمون النصح للإدارة لتحسين الإنتاج بحيث لا ينقص من النمو العقلي. وهكذا، يمكن بمثل هذه الوسائل أن تجلب "الأطراف الثالثة" إلى الصورة التقدير القيمة الاجتماعية للإنتاج. وإذا كان رأيهم سلبياً، فإنهم يستطيعون المساعدة في إيجاد وسيلة لتحسين الموقف.

الفصل الثالث

استخدام خبراء العلاقات العامة

عند البدء في وضع برنامج للعلاقات العامة، تواجه الشركة أحد أمرين، فإما أن تستأجر موظف متفرغة، أو تلجأ إلى النصيحة الخارجية. إلا أنه ينبغي ألا يجرى الاختيار على أساس الاقتصاد، لأن لكل من الشخصين وظائف مختلفة، ويجب ألا يطلب من أحدهما أن يؤدي عمل الآخر. وهناك ظروف تدعو الحاجة فيها إلى وجود الإثنين معا، ومن ثم فإن اتخاذ قرار حكم في الأمر رهن بإدراك الدور الذي يلعبه كل منهما، على وجه يكون له أعظم الأثر.

موظفو العلاقات العامة الداخلية:

تبدأ المسئولية عن العلاقات العامة برئيس الشركة. في الشركات الصغيرة يعمل الرئيس مديراً –على نحو ما– للعلاقات العامة الداخلية. وكلا نمت الشركة، ازداد عبء تفصيلات العمل إلى درجة لا يتمكن معها موظف القمة من أحمالها، وفي بعض الأحايين، يحول هذا العمل إلى سكرتيره، أو إلى مدير الإعلانات، أو إلى مدير المبيعات أو الى مراقب، وإن كان يحدث في أحيان كثيرة أن يلجأ الرئيس إلى عادة سيئة هي إنفاق شطر من وقته أكثر مما يجب، في الأعمال الصغيرة.

ويجب أن تفهم الطريقة التي يمكن أن تقسم ها مسئولية وضع سياسة العلاقات العامة على نحو تام قبل إنفاق أية نقود لاستخدام موظفين مختصين ولو أنه لا يجب مطلقا أن يسند وضع قرارات السياسة النهائية إلى مندوب عن الرئيس، فإنه ينبغي أن يعهد، فيما يقرب أن يكون بصفة دائمة، بمسئولية تنفيذ السياسة إلى شخص له إلمام بأعمال العلاقات العامة، لأن إساءة اختيار موظف التنفيذ، أو نوع الانتداب الخاطئ قد يكيد الشركة خسار كبيرة. أما الأخطاء الأكثر شيوعاً في هذا المجال فهي الآتية:

(1) وكل الانتداب إلى رجل غير مجرب، وربما يكون رجلا كان يعمل محررة في صحيفة تجارية، ولكنه لم يحصل على تجارب في الأعمال، كافية. إن شركات كثيرة تستخدم مثل هذا الرجل ليكون مديراً لعلاقاتها العامة، وتدع له مهمة وضع البرنامج، وبعد شهور من التحسس المؤلم، تدرك أن هذا الرجل ليست لديه أية فكرة عما يحقق ثقة الشركة، أو كيف يمكن أن تكون للعلاقات العامة قيمة.

(2) وكل الانتداب الى موظف قدم مدرب، يعرف دقائق الشركة ومخارجها، ولكنه لا يفهم العلاقات العامة. ولما كان لا يفكر كموظف إدارة فإنه لا يستطيع أن يقدم للعلاقات العامة نوع التوجيه والفطنة، الذي تحتاج اليه.

(3) وكل الانتداب إلى المدير المسئول عن العمل التفصيلي: عندما يريد رئيس الشركة أن يحتفظ بالعلاقات العامة بجملتها في يديه، فمن المرجح أنه يضيع وقته، ويكون سير البرنامج في بطء شديد الى حد بالغ، وتستثني من هذا، الحالات التي يتركز فيها وضع القرارات في الرئيس لأن الشركة في حالة مد مستمر. وتتبع شركات العقارات في الغالب هذا النموذج، مثلما تفعل مؤسسات الشركات المساهمة التي قامت على الإندماجات والاستحواذات أو الاستثمارات. وفي مثل هذه الحالات، يصعب أن يعيد بمسئولية التنفيذ عن العلاقات العامة إلى أحد الموظفين الذين يعملون خارج مكتب رئيس الشركة.

الاستشارة الخارجية:

عندما يستخدم مستشار خارج، فإنه –في الغالب– يعثر على مواطن ضعف في تكوين الشركة الداخلي، يتعين عليه أن يساعد في التغلب عليها إذا أراد أن يؤدي عمله على الوجه الصحيح. وكلما كان مستطاعاً، فإنه يحاول أن يجعل الشركة تعين مدير تنفيذية للعلاقات العامة يكون له اتصال بالإدارة، وينبغي أن تتوافر في مثل هذا الرجل بعض الخصائص الشخصية التي تصل لخبراء العلاقات العامة الأكفاء، ويعني هذا، في المعتاد، وجود موظف تنفيذ كفء في الإدارة العامة.

وفيما يلي ما يقوله خبير مشتغل بعلم النفس الإكلينيكي، كان قد اختبر عدداً كافياً من رجال تنفيذ العلاقات العامة، عن الصفات المميزة لرجل العلاقات العامة:

"إنها القدرة على النظر إلى المسائل من وجهة نظر شخص آخر، والعمل بما يعود بالنفع على هذا الشخص، والقدرة على تبين التفصيلات، وعلى أداء الأشياء تلقائياً، والرغبة في مساعدة الأشخاص الآخرين، ليس في معنى "تبادل المجاملة"، وإنما عن طريق تعرف هوية مصالح الآخرين .. ويتسم رجال العلاقات العامة، عادة، بروح الصداقة، وهم محبوبون، وليس لديهم غرور وإعجاب بالذات، نسبياً، ويندر أن يكونوا من الأدعياء الذين يزعمون أنهم بلغوا حد الكمال".

ومع أن هذه الحقائق عامة جداً، إلا أنها تقدم بعض الهداية عن الصفات التي يجب توافرها في المستخدمين المرتقبين، كما أنها تقدم حجة جيدة ضد الفكرة الشائعة القائلة بأن خريج الكلية الذي لا يستطيع أن يجد أية وظيفة في أي مكان آخر، يجب أن يتحول إلى العلاقات العامة. كما أن هذه الحقائق تناقض الاعتقاد بأن الصحفيين، والكتاب الخالقين، ومستشاري الإدارة هم الذين يصلحون بالضرورة لأعمال العلاقات العامة أعظم صلاحية، بعكس الرجل صاحب أحسن اتصالات مع الصحافة،

أو زعماء المجتمع، وكل منهما أحسن مرشح للوظيفة. إن أي شخص يتوافر فيه الدافع والقدرة يستطيع دائماً أن يقوم باتصالات عامة، فإذا لم يكن يعرف كيف يقف على مصالح الأخرين لمصلحة الشركة، فإن الاتصالات التي يقوم بها لن يكون لها نفع كبير.

وعندما تستخدم الإدارة استشارة خارجية، فإنها لا تستطيع أن تفحص شخصية رجال التنفيذ بالمؤسسة التي تستشيرها بنفس الطريقة التي تفحص ها موظفيها الذين يعملون كل الوقت، لكن لما كانت تستخدم الخدمة الاستشارية لما تتمتع به من تجارب في العلاقات العامة، فإن آراءها المهنية يمكن أن يسلم بها تسليماً يكاد يكون مطلقاً. والقيمة الأساسية لمثل هذه المؤسسة هي أنها عملت لحساب شركات كثيرة واجهت أنواع كثيرة مختلفة من المشكلات، ومن ثم فإن أحكامها تكون سليمة، وهدايتها تقوم على التجربة، ونظراً لأنها تعمل خارج نطاق الشركة، فإنها تستطيع أن تكون موضوعية نسبياً في نصحها.

أما الأسباب التي تدعوا إلى استخدام إرشاد خارجي فهي:

(1) قيام الحاجة إلى عمل مهني عاجل يساعد على حل مشكلة معينة. والعثور على مؤسسة علاقات عامة سبق لها أداء هذا الطراز من العمل الشركات أخرى، وعلى استعداد للنهوض به، أسهل وأسرع من محاولة استخدام رجل لأداء مهمة.

(2) قد تشعر الإدارة بالحاجة إلى ما يصحح قصر نظرها، وبالأخص إذا كانت هذه الإدارة تعرف أن موظفيها الذين يعملون كل الوقت يصعب علهم أن يكونوا منتقدين.

(3) هناك حاجة لمهارات خاصة يتكلف استئجارها طوال الوقت نفقات باهظة، كما هي الحال في الدعاية، أو العلاقات العالية، والكتابة أو العلاقات الاجتماعية.

(4) قد يكون لدى قسم العلاقات العامة الداخلية شواغل أكثر مما ينبغي في تصريف الأعمال اليومية، ولهذا ليس لديه مجال لمراجعة ما يكون لها من أثر فعال، أو وضع تخطيط طويل الأجل.

والواقع أن اختيار الاستشارة الخارجية قد يكون عملا مرهقا، فهناك مئات من المؤسسات للاختيار منها، وتضم عددا كبيرة جدا تتوافر فيه مهارات مهنية وتجربة ممتازة. فإذا كان بالشركة مدير العلاقات العامة، فإن عليه أن يقوم بعملية الفرز الأساسية، وإلا فينبغي اختيار موظف ذي مركز عال (أو مستشار) إذا أمكن، لأداء هذا العمل.

أما أول خطوة في مؤسسات الفرز (الغربلة) في الحصول على توصيات عملية من الأشخاص الذين يعرفون الشركة وجماهيرها، كالمحررين، أو العملاء، أو رجال المصارف، أو المحامين، أو مراقبي الحسابات. ويمكن الحصول على توجهات حسنة من المقالات التي تصف عمليات مختلف مؤسسات العلاقات العامة أو، بطبيعة الحال، من اتحادات العلاقات العامة، التجارية (ويوجد منها تحادان مشهور أن في أمريكا هما: جمعية العلاقات العامة الأمريكية (The Public Relation Society of America) والمجلس الأمريكي للعلاقات العامة (American Public Relations Association).

ويجب على موظف التنفيذ الذي يقوم بالفرز أن يزور المؤسسات المرتقبة كلما كان ذلك مستطاع. ويمكن أن يعرف الشيء الكثير بمراقبة الناس، وهم يؤدون عملهم، وكيف أعدت مكاتبهم للعمل، ومقابلة أعضاء الادارة وينبغي مراجعة قائمة عملاء المؤسسة، لمعرفة حجم وعلو مكانة الشركات التي تمثلها. وينبغي خص العمل الذي تؤديه المؤسسة في ميادين ذات أهمية خاصة بالنسبة للشركة، والكشف عن أجورها وكذلك الوسائل الآلية للنهوض بالأعمال معرفة من هو الشخص المسئول عن الانتداب، ومن الذي يؤدى العمل، ومن هم الإخصائيون الموجودون، وكيف توضع البرامج، وما نوع تقارير سير العمل التي تقدم، وما عدد المرات التي تعقد فيها اجتماعات المراجعة.

ويجب أن تكون الخطوة الأخيرة في (عملية الفرز) هي التي تقوم بها الإدارة العليا للمؤسستين أو الثلاث التي يكون ترشيحها أكثر رجحاناً. وفي هذا الاجتماع يجب أن يطلب إلى موظف مؤسسة العلاقات العامة إيضاح الكيفية التي تقوم بها مؤسسته بالعمل، وما هي مواضع قوتها في اعتباره؟ وكيف يعتزم العمل الأجل الشركة؟ إن ذلك سيهيئ للإدارة فرصة معرفة المنهاج الأساسي لكل مؤسسة، ومع معلومات إضافية يقدمها موظف التنفيذ الذي يقوم بالفرز، يمكن أن يكون القرار الذي يتخذ قراراً فطناً.

إن موظفي مؤسسة العلاقات العامة الذين يتحدثون إلى العملاء المرتقبين لا يكونون في الغالب الموظفين الذين سيؤدون العمل الأولى لحسابهم، وليس هناك سبيل للتخلص من هذه الحالة، نظراً لأن موظفي العمليات لا يعينون عادة إلا بعد الاتفاق مع المؤسسة. ومع هذا، يجب ألا يكون ذلك مدعاة للقلق، لأن موظف المؤسسة الذي يقدم العرض يكون في العادة، أكثر استعداداً، دون ريب، للتعبير عن فلسفة شركته، من موظف تنفيذ العمليات. كما أنه الشخص الذي ستقع عليه في النهاية مسئولية العمل. ومن الخطأ طلب مقابلة الموظف المنتدب الذي سيعين بالانتداب قبل أن اختيار المؤسسة التي يعمل بها، بصفة نهائية، ذلك لأنه من الجاز أن يتعرض برنامج المستقبل للخطر فعلا إذا أرغمت المؤسسة على اختيار الرجل قبل الأوان.

إن المؤسسة الاستشارية لا تضع برنامجها للعميل إلا بعد أن تعرف مشكلاته، وفرصه، وأهدافه. فعلى ذلك لا يمكن أن يتوقع منها أن تقدم أفكاراً ناضجة تماماً في عرض على عميل مرتقب، وبالطبع فإن توقع ذلك أمر لا جدوى منه وغير عادل. ومع هذا يمكن التأكد من شخصية المؤسسة وقدرتها الخلاقة ومهارتها بأن يطلب إلى مندوبها تقديم تقرير عن انطباعاته إزاء نوع المشكلات التي يطلب فيها الاستعانة بالعلاقات العامة، وتقديم أمثلة للمناهج التي يرى الأخذ بها لعلاج تلك المشكلات على نحو ذي أثر فعال. وإنها لفكرة حسنة في المعتاد أن يطلب من المندوب تقديم اقتراح، وفقا لهذه المناهج، يمكنه أن يكمل ما يقدمه للإدارة من عرض شفوي.

ربط العلاقات العامة الداخلية والخارجية:

عندما يستخدم خبراء العلاقات العامة الداخلية والخارجية ليكمل كل منهم الآخر، يكون منطقية أن تقع مسئولية المهام المختلفة على واحد منهما أو الآخر. وفيما يلي بعض أمثلة عن سير العمل في معظم الحالات عند ما يستخدم هذان النوعان من الموظفين.

علاقات المصنع: إن هذا يشمل في المعتاد الاحتفاظ بوسائل اتصال داخلية وافية، مثل لوحات النشرات، ونشرات الأنباء، وإحاطة الموظفين علماً بالموظفين الجدد، والسياسات الجديدة للشركة، وأوجه نشاط وأعال الشركة، الهامة. ويجب أن يتولى هذا العمل شخص يعمل في الشركة طوال الوقت حتى يستطيع متابعة الحوادث اليومية، ومع هذا فإنه في استطاعة مؤسسة خارجية أن تقوم بدور المستشار للمساعدة في وضع برنامج علاقات صائب.

العلاقات بالمجتمع: حتى يمكن المحافظة على العلاقات مع طوائف المجتمع على أساس مستديم، يجب أن يكون الشخص القائم بالعلاقات العامة من الموظفين الذين يعملون بالشركة طوال الوقت. وهنا أيضا يمكن أن يتم التخطيط بمساعدة مستشار.

جمع الأنباء: كثيراً ما يصعب على الأجنبي –عن الشركة– مسايرة جميع وجوه نشاط الشركة التي تستحق أن تكون أنباء. ولهذا فمن المعتاد أن يقوم شخص من الشركة بالعمل كضابط اتصال المستشار الخارجي لمعاونته في جمع هذه المواد.

الكتابة: إذا كان كبير موظفي التنفيذ بالشركة يكثر من إلقاء الخطب أو كتابة المقالات، فقد يشعر بالحاجة إلى الاستعانة بموظف يعمل طوال الوقت، ومع هذا يمكن أن ينفذ ذلك عن طريق استشارة خارجية إذا لم لم تكن الخطب والمقالات كثيرة.

إقامة علاقات مع معارف الشركة من غير رجال الأعمال: تكون هذه العلاقات، غالباً، مع أشخاص في المجتمع، أو في الحكومة، أو في دوائر التعليم أو الدوائر العلمية، ويجب أن يتولاها شخص له ارتباط تام بالشركة.

إنشاء صورة جانبية للعلاقات العامة: يكون الغرباء، عادة، أقل اهتماماً، ويشعرون براحة أكثر في تبليغ الانتقادات.

التخطيط: مما يكون له أثر فعال في الغالب أن يكون التخطيط خارج الشركة، لتكون له نظرة بعيدة المدى، دون أن يتغلب عليه ضغط مسائل كل يوم.

الحصول على أقصى دعاية: من الأرجح أن المؤسسة الاستشارية التي يوجد بين موظفيها أشخاص تعودوا على العمل في مختلف البيئات، تعرف كيف تعمل مع بيئة الجمهور.

وضع برامج اتصالات بالجماعات المتخصصة: هناك عدد من المؤسسات اكتسبت معرفة خاصة وتجارب في التعامل مع المجتمع المالي، والمدارس والأندية النسائية، والمنظمات الخيرية، والمعاهد الثقافية، والحكومة. و ليس من شك في أن إيجاد صورة طبق الأصل من هذه التجارب —داخلياً— يتكلف نفقات باهظة.

ولا يوجد بين هذه التعاريف، ما هو صارم، فهناك تباين على الدوام، وهناك حالات كثيرة تعالج فيها هذه المهام على نحو مختلف، ومع هذا فإن معظم الشركات التي يتوافر لها موظفون داخليين و مستشارون خارجيون، تتبع النموذج الذي جاء وصفه آنفاً.

تقرير المبالغ التي تصرف:

تختلف رواتب موظفي تنفيذ العلاقات العامة في القسم الداخلي عن أجر المستشار الخارجي اختلافا كبيرة. وفيما يلي بعض نقاط الإرشاد التي قد يأتي منها نفع.

(1) يمكن استخدام شبان من ذوي التجارب المحدودة في العلاقات العامة أو الصحف برواتب صغيرة لأداء العمل التفصيلي. ويمكن أن تدفع لهم بوصفهم تحت التدريب، رواتب تتراوح بين (5000) دولار و (7500) دولاراً في العام. وثمة مصدر صالح لرجال من هذه الطبقة، هو صحيفة تجارية، أو صحيفة محلية وكلاهما تدفع للمحررين الأحداث بها الحد الأدنى من الأجور.

(2) يمكن استخدام الرجال ذوي التجربة الذين يتمتعون بالمهارات الأساسية للعلاقات العامة بمرتبات تبدأ من (٨٠٠٠) دولار. أما في الشركات الكبرى فإن مكافأة مدير العلاقات العامة الذي يتولى مسئولية هذا العمل كاملة تتراوح بين (١٨٠٠٠) و(25000) دولار. وفي بعض الأحوال يكون مدير العلاقات العامة أحد أفراد الإدارة العليا للشركة مما يؤدى إلى ارتفاع فئة مرتبه ارتفاعاً كبيراً جداً.

(3) لتقدير تكاليف القسم الداخلي، يجب أن تكمل مرتبات رجال التنفيذ بمرتبات السكرتاريين مضافاً إليها المصروفات العامة. وبالإضافة إلى ذلك، هناك تكاليف توزيع النشرات الصحفية، والصور الفوتغرافية، ومن المحتمل نشرات الأنباء، فإذا استخدم مستشار خارجي، أمكن نقل بعض هذه المصروفات إلى ميزانيته.

(4) يمكن أن تدفع مكافآت مستشار العلاقات العامة بواحدة من الطرق الثلاث التالية:

(أ) الأجر الشامل: ويكون عن وقت المستشار ومصروفاته، والأغلب أن تستخدم المؤسسات الصغرى هذا النظام. وهو يتكون من مبلغ شهري رصد للاستشارة. وقد يجازف المستشار بأن يجعل المصروفات أزيد بما يتوقع. كذلك قد تجازف الشركة بأن تتخلى عن مشروعات هامة لأن التكاليف إنما تخرج من جيب المستشار، إلا أن ميزة هذا النظام هي وجود ميزانية ثابتة.

(ب) الأجر مضافاً إليه المصروفات: يقضى هذا النظام بدفع أجر شهري عن وقت مستشار العلاقات العامة فقط، يضاف إليه مصروفات إضافية تشمل نفقات النسخ وأجور المكالمات التليفونية طويلة المدى، و السفر، والاحتفالات، والمطبوعات، بزيادة بنسبة تبلغ ١٠٪ (أو 17.6%) تضاف إلى ما تطالب به الشركة. ويحتمل أن يقع المستشار في خسارة إذا أنفق وقتا أكثر مما دفع له أجر عنه. أما إدارة الشركة فلا تستطيع أن تتأكد من مقدار التكاليف الإجمالية.

(ج) الأجر مضاف إليه تعويض عن الوقت والمصروفات: هنا يدفع الأجر عن حاصل تجارب المؤسسة الاستشارية مضافا إليه ما يقدمه شركاء المؤسسة من عمل. و تحسب قيمة الوقت الذي يتفق لحساب العميل – مثل أجر موظف الحسابات، والسكرتير على أساس التكاليف الفعلية. وتحسب المصروفات أيضاً على أساس التكاليف الفعلية. و طبقا لهذا النظام يستطيع العميل، على التقريب أن يتأكد من أنه يحصل على خدمة ممتازة، لأن الإجراءات المالية تكون واضحة تماماً.

ويمكن أن تختلف المصروفات الكلية بداخل إطار كل طريقة، ابتداء 5000 دولار فأكثر. أي أنه ينبغي أن تكون التكاليف الكلية متواضعة نسبيا في مستهل العلاقة مع المستشار الخارجي، ثم تزداد التكاليف الإضافية فيما بعد عندما يزداد اتجاه نشاط العلاقات العامة وضوحاً. ففي السنة الأولى تنفق معظم الشركات متوسطة الحجم التي يتراوح رأسمالها بين 5 ملايين و٣٠ مليون دولار مبلغاً يتراوح بين ٣٠٠٠٠ و60000 دولار لدفع تكاليف الاستشارة الخارجية الكلية.

الفصل الرابع

إجراء تحليل علاقات عامة

ليس في استطاعة رجال العلاقات العامة أن يعملوا في فراغ لا حدود له وإنما ينبغي أن يدمجوا في عمليات الشركة في جميع أقسامها الكبيرة، وهم يستطيعون أيضاً أن يؤدوا عملهم بأقصى سرعة بمجرد بدئهم العمل لحساب شركة ما، لأن علهم أولاً أن يعرفوا ما الذي يجعل الشركة تعامل عملاءها على النحو الذي تعاملهم به، ثم عليهم أن يعرفوا اتجاهاتهم بعناية وحذر، وأن يبدؤوا نشاطهم في خطى بطيئة نسبياً.

وإذا استهلت الشركة نشاط علاقات عامة صورية على أساس متواضع، –وقد يكون ذلك باستخدام مساعد يرفع عبء تفصيلات العمل، النمطية عن كاهل الرئيس– فمن الممكن أن يبدأ العمل على أساس "من مشروع إلى مشروع"، لأن التعلم مسألة وقت. ويقدم التوجيه تحت إشراف كبير موظفي التنفيذ، المستمر.

ومع هذا فإنه إذا بدأت العلاقات العامة باستخدام مدير علاقات عامة مجرب، أو مؤسسة خارجية، فالراجح أن أول عمل لها هو تحليل كامل المشكلات العلاقات العامة، والفرص، والأهداف التي ينبغي وضعها موضع الاعتبار. ويصبح مثل هذا التحليل أساس برنامج تخطيط، ويستغرق إتمامه فترة تتراوح بين **30** يوماً و**60** يوماً.

وعند إجراء تحليل فعال، يؤدى المستشار عمل مندوب الصحيفة، وتكون مهمته، كتابة تاريخ محدد عن الشركة. ولهذا فإنه يجمع المعلومات الواقعية لوضع كتاب، بعد أن يتأكد من صحة هذه المعلومات ويمكن الاعتماد عليها، وبعد إزالة أية متناقضات في الوقائع، التي تنتج عن اختلاف المصادر. ويجب ألا يغفل أية مراحل هامة في وجوه نشاط الشركة في الماضي أو الحاضر، في تقريره.

الاجتماع برئيس مجلس الإدارة لإجراء حديث معه:

إن أول خطوة في أي تحليل للعلاقات العامة هي مقابلة أكبر موظف في إدارة الشركة لإجراء حديث معه. وقد تستغرق هذه المقابلة ما بين ساعة واحدة وعدة أيام. ومن الضروري الحصول منه على المعلومات التالية:

(1) رأيه –كعليم ببواطن الأمور– في تاريخ الشركة. ويوسع ذلك فيما بعد ما يذكره أحد قدماء الموظفين في الشركة، أو بالوثائق التاريخية الموجودة في أضابير الشركة. وأحيانا قد يطلب رئيس مجلس إدارة الشركة من موظف العلاقات العامة مقابلة رجال أعمال آخرين عرفوا الشركة سنوات طويلة.

(2) ترجمة حياة ذاتية.

(3) بيان تقدمة الإدارة عن خطط الشركة: ماهي أهدافها الأولى قصيرة الأجل وأهدافها طويلة الأجل فيما يتصل بإنتاجها، ومنافستها، ومكانها في المجتمع، وعائد الريح لحملة الأسهم، وإيضاح السبب الذي دفعها إلى وضع برنامج للعلاقات العامة، وما الذي يريد الرئيس من برنامج العلاقات العامة إنجازه. فإذا كانت هناك أية اختلافات داخلية حول الغرض، أو حول أي مظهر خاص بسياسة الشركة، الكبرى، فيجب التأكد من وجهة نظر الرئيس.

(4) بيان بمطامح الرئيس الشخصية فيما يتعلق بالشركة وكذلك بحياته في المجتمع، وغالبا ما يكون هذا المظهر من برنامج العلاقات العامة دقيق ولكنه يكون حاسماً. ولا تجيء المعرفة، غالباً، من الإجابة عن سلسلة من الأسئلة المباشرة وإنما تجيء من تبادل وجهات النظر، الذي يتيح للخبير فرصة فهم شخصية عميله، وكيف يعيش، وكيف يدير أعماله، وعلاقاته.

(5) حكم الرئيس على موظفي إدارته الذين يعتبرهم كبار المحركين في الشركة، الذين يكون على الخبير أن يراعهم كل المراعاة، وأولئك الذين يهتمون بالعلاقات العامة أو قد يكونون معادين لها.

(6) موجز بأية مشكلات كبرى تواجه الشركة حالية، يمكن أن تكون، أو لا تكون لها أهمية عاجلة بالنسبة للعلاقات العامة.

(7) فكرة عن كيفية قضاء الرئيس لوقته، وأين يشعر بأنه يقدم أعظم خدماته للشركة، وما الذي يكون فيه رضاه، وما هي أكثر الأعمال التي تسبب عدم ارتياحه، والتي تثير له أشد الضيق.

(8) عرض لأية تجارب ماضية مرت برئيس الشركة فيما يتعلق بالعلاقات العامة، بما في ذلك إلقاء الخطب، وكتابة المقالات، والاشتراك في المؤتمرات أو نشاط الشركة.

(9) يعين رئيس الشركة الموظف الذي سيعمل الخبير معه على مستوى العمليات. ويوضع بيان عن إمكان قيام علاقة أساسية مع الرئيس دون الإخلال بنظم المؤسسة.

الحصول على صورة العمل:

إن الإلمام بإجراءات العمل يمكن –في المعتاد– أن يتوافر في الاجتماع بموظفي الشركة، ورؤساء الأقسام، ومديري المصنع، وكبار رجال الأبحاث وكبار حملة الأسهم. ويحاول الخبير أن يفهم، من كل رئيس قسم العملية التي يقوم بها، ومطامح رئيس العمال، ورأيه في الشركة، وآراءه في كبار موظفي الإدارة، وإذا أمكن علاقته برئيس الشركة. وسيكون الخبير في حاجة إلى الحصول على فكرة عن روح الشركة المعنوية وما يظنه رجال العمليات فيما يجب أن تكون أهداف العلاقات العامة الكبرى.

وعند خص عمليات الشركة، يجب على الخبير ألا يتغافل عن التفصيلات التي لها مغزى للعلاقات العامة. وعند تجواله بالمصنع، عليه أن يلاحظ الانطباعات التي يحدثها المصنع في نفسه بوصفه غريبة عنه، وتحاول أن يقرر ما إذا كان المصنع حسن التنظيم والكفاية أم أنه عتيق والاشراف عليه سيء؛ وما إذا كان العمال يؤدون أعمالهم بيسر وكفاية أم أن هناك قلق وخمول وعليه أيضاً أن يلاحظ ما إذا كان الشخص الذي يرافقه في تطوافه يفهم فعلاً العمليات التي يظن أنه يشرحها، وأن يبحث عن المظاهر غير العادية في المصنع من ناحية الآلات، أو الألوان، أو الاضاءة، أو التصميم، أو أجهزة الأبحاث.

وحينما يسير الخبير في الردهات يجب عليه أن يوجه انتباهه جيدا للوحات النشرات. وعليه أن يفحص البناء من الخارج، ليرى نوع الانطباع الذي يمكن أن يحدثه في نفس عابر السبيل، وما إذا كانت هناك لافتات كافية تدل على نوع الشركة، وشكل طريق الدخول. وعليه أيضا الاهتمام بنظام غرفة الاستقبال، وآداب عامل التليفون، وموظف الاستقبال. وعندما يتحدث الموظفون إليه، عليه أن يلاحظ ما إذا كانت لديهم فسحة من الوقت ليتحدثوا إليه بإسهاب، أم أنهم في عجلة من أمرهم بحيث لا يتاح الهم الوقت الكافي ليقدموا له إيضاح عن عملهم، وعليه محاولة تقرير ما إذا كان موظفو الإدارة المتوسطون لديهم إحساس بالمسئولية الحقيقية، أم أنهم يشعرون بأن رجلا واحدة فقط هو الذي يتولى إدارة الشركة. ويجب على الخير أن يلقى أسئلة لانهاية لها، وأن يسجل مذكرات لا عد لها لكي بل بالعملية في جملتها.

جمع المعلومات:

على الخبير أن يطلع على أكبر قدر مستطاع من الوثائق التي يجب عليه مراجعتها مثل:

(1) التقارير السنوية عن عدة سنوات سابقة، فإذا كان عمر الشركة 25 سنة أو أزيد، فقد يتجه اهتمامه إلى تقارير السنوات الأولى، وربما أول تقرير أصدرته الشركة.

(2) كتيبات الشركة، ويمكن أن تشمل برامج المآدب والحفلات السنوية أو مواداً عن الشركة موجودة في قوائم الهدايا التي تقدمها.

(3) الإعلانات ومواد تنشيط المبيعات الخاصة بالشركة خلال السنة السابقة، والمعدة في جدول العام المقبل.

(4) التقارير المالية التي أصدرتها المصادر المسئولة عن الشركة.

(5) كتالوجات الانتاج.

(6) ملفات الإعلان السابقة.

(7) صور من جميع النشرات الدورية التي وزعت بداخل الشركة أو التي وزعتها الشركة كوسائل المبيعات، وتقارير حملة الأسهم، ونشرات الأنباء، ومطبوعات الشركة، والخطابات الفردية للعملاء وحملة الأسهم.

(8) تقارير مستشاري الإدارة التي أصدرت في السنوات الأخيرة.

(9) دراسات الرأي التي أجريت عن اتجاهات الجمهور نحو الشركة ومنتجاتها.

(10) أوجه نشاط المجتمع التي تشمل الانتخابات الخاصة بالوظائف، والأنباء المحلية من حيث صلتها بالشركة، والمعارض أو وسائل الترفيه.

وبمجرد أن تتجمع هذه المواد، ينبغي أن تبقي باستمرار في ملف العلاقات العامة، حيث يمكن الرجوع إليها بسرعة لإجراء أية أبحاث في المستقبل، وينبغي أيضا اتخاذ الاجراءات اللازمة لإضافة اسم الخبير إلى جميع قوائم البريد الهامة حتى يمكن إخطاره –على نحو صحيح– بكل النشرات الجديدة التي توزع مستقبلا.

إنشاء ملف للصور الفوتغرافية:

في أغلب الأحايين لا توجد مجموعة رئيسية قريبة المنال من الصور الفوتغرافية الخاصة بالشركة، ولذلك يستدعي الأمر فحص ملفات كل قسم للبحث عن الصور الموجودة بها، فإذا كان هناك نقص عام في الصور فإن الخبير يأخذ معه –عادة– آلة تصوير أثناء جولته في المصنع. وكثيرا ما يوصي الخبير –كجزء من التحليل الخاص بالعلاقات العامة الذي يقوم به– بتعيين مصور محترف للعمل في المصنع، لإنشاء ملف صور فوتوغرافية للعلاقات العامة. وحينما يلتقط المصور الصور الفوتوغرافية، عليه أن يضع نصب عينيه ما يكون موضع اهتمام الصحف والمجلات وحاول أن يأخذ لقطات تفيد الأنباء. عليه أن يصور ما له صفة إنسانية، وما يكون شيقة وغير عادي عن الشركة، ومنتجاتها، والرجال الذين يتولون إدارتها، فإن المثل هذا الملف قيمة ذات أهمية في مستقبل أعمال العلاقات العامة.

فحص رأي كبار رجال المجتمع:

كثيراً ما يجري في الرأي العام ويحدد بطريقة غير رسمية، لا كدراسة علمية مهيمن عليها. والأشخاص الذين يقع عليهم الاختيار لسؤالهم لا يحددون إحصائياً، كما أنه ليس هناك توكيد بأنهم يمثلون قطاعاً مستعرضاً من الرأي عن الشركة، وغالباً ما يختارهم كبار رجال الإدارة باعتبارهم أفراداً يمكن أن تعتبر اتجاهاتهم نحو الشركة أنموذجية. فقد يكونون من كبار العملاء، أو العملاء السابقين الذين لم يعودوا، بعد، يشترون من الشركة، أو قد يكونون من يتوقع أن يصبحوا عملاء لها. ويجوز أيضا أن يكونوا من الشخصيات الهامة في عالم الصناعة كرئيس اتحاد مهني، أو أن يكونوا من كبار الموردين أو مستشاري الاستثمار أو السماسرة. ومن النادر أن يكون الاختيار خبط عشواء من بين صفوف الجمهور العادي، لأن مثل هذه الأبحاث لا يكون لها إلا اليسير من الأهمية إذا لم تتوافر فيها الدقة والعناية.

إن محرري الصحف التجارية، والمالية، الذين يقومون في الغالب بتحقيقاتهم الخاصة عن الشركات الكبرى هم مصدر هام للمعلومات فيما يتعلق بالاتجاهات نحو الشركة. وتعتبر معلوماتهم عن شركة معينة مقياسا للمعلومات، الشائع وجودها، وهناك أيضا نفع فرعي يستمد من سؤالهم، لأنهم الرجال الذين تجب إثارة اهتمامهم إذا أريد الحصول على الشهرة فيما بعد. ومن النافع معرفة اتجاهاتهم نحو الشركة حتى يمكن أن نعرف مقدما المشكلات أو الفرص التي يوشك رجل العلاقات العامة على مواجهتها، وهذا القول صادق بصفة عارضة بالنسبة للأشخاص الذين يدرجون في قائمة دراسة الآراء، فمن الجائز أن تكون هناك أهمية خاصة للعلاقات العامة في إدراكهم أن الشركة تعنى بمعرفة ما يظنه الآخرون عنها، وجعلهم شركاء، كما هو الواقع، في وضع برنامج علاقات عامة إنشائي للمستقبل.

التقرير:

إن تحليل العلاقات العامة الكتابي الذي يقدم للإدارة هو وثيقة هامة. أما الصورة التي يتخذها التحليل فيحددها الغرض الأساسي الذي يقصد منه، ذاك الذي قد يختلف من شركة إلى شركة، وفيما يلي بعض الأهداف المشتركة.

(1) تزويد الإدارة بتقدير صريح لا التواء فيه الإمكانيات الشركة فيما يتعلق بالعلاقات العامة. ومع أن الشركة لن تعرف منه شيئا أكثر ما تعرفه فعلا، إلا أنه سينظم المعلومات، وهذا سيساعد الإدارة على رؤية الأهداف الكبرى للعلاقات العامة من حيث علاقة الواحد بالآخر، كما سيوضح جوانب كثيرة من سمعة الشركة وكذلك الصورة الذاتية للإدارة.

(**2**) البرهنة لإدارة الشركة على أن الخبير يفهم الشركة جيداً لدرجة تمكنه من أن يقدمها على نحو فعال جماهيرها المختلفة، فإن مراجعة التقرير تهيئ وسيلة التصحيح أية أخطاء في الوقائع، أو تصحيح أي توكيد في غير موضعه يكون قد حدث فعلا، فهذه الوسيلة يستطيع خبير العلاقات العامة أن يتأكد من أن لديه المعلومات الضرورية لأداء وظيفته، وتتاح له الفرصة أيضاً لضمان ثقة إدارة الشركة في الطريقة التي يعالج بها عمله.

(**3**) أن يقدم للإدارة صورة للشركة كما يمكن أن تظهر في المقالات؛ فهناك دائما وجهات نظر كثيرة يمكن توكيدها في صورة ذاتية للشركة، ولا بد من توافر المهارة والقدرة الفنية لإيجاد تفسيرات تتصف بأنها: (أ) دقيقة و (ب) تساعد في تحقيق أحداث برنامج العلاقات العامة و(ج) مقبولة من الناحية التحريرية للنشر في المجلات. وإن عمل رسم مجمل المثل هذه الصورة الذاتية على أساس التحصيل الأساسي للعلاقات العامة لهو أمر يساعد على وضع بداية سليمة لعرض قصة الشركة على الجمهور في جميع وجهات البرنامج.

(4) رسم صورة جانبية للشركة يمكن أن تنشر ككتيب، ولكن لا يكون لذلك معنى، إلا إذا كانت هناك ضرورة واضحة المعالم، لصورة شاملة لجميع عمليات الشركة. ويفيد مثل هذا الكتيب العملاء الذين لم يزوروا مكاتب الشركة إطلاقا، أو لم يعاينوا المصنع، أو لم يقابلوا أعضاء إدارتها. وهو هام أيضاً بالنسبة للتحليل المالي، ولحملة الأسهم، وغالباً ما يعود نفعه الأكبر على مستخدمي الشركة. وبالإضافة إلى ذلك فإنه يصلح كأداة للعلاقات العامة مع أفراد المجتمع، ومحرري الصحف، وموظفي الحكومة وغيرهم من الموظفين العموميين.

(5) إعداد مجموعة رئيسية من المعلومات عن الشركة لفائدة موظفي المؤسسة الاستشارية. ويعتبر ذلك مبررة لإجراء تحليل للعلاقات العامة حتى حينما لا تبدي إدارة الشركة إلا اهتماماً قليلاً، ذلك لأنه على الرغم من أنه قد يكون صحيحا أن رجال الإدارة بالشركة ملون جميعا بوقائع حياة الشركة، فإن مختلف رجال المؤسسة الاستشارية الذين سينفذون البرنامج يكونون غير ملمين بها، ومن الأمور الهامة أن تتوافر لهم جميعا صورة واضحة وواقعية لعمل الشركة، وتاريخها وأهدافها.

الفصل الخامس

وضع برنامج تخطيطي

يعتقد بعض خبراء العلاقات العامة أنهم يحسنون عملهم بغير الاستعانة جدول صارم للمشروعات. ويتفق هذا الرأي مع تقاليد المدير الذي يعتمد على الإلهام المباغت، ويشعر أن منهج الابتكار في الأعمال، كما في الفن، يكون ذا أثر فعال عندما يكون تلقائيا، وذلك لأنه مقتنع بأن الأفكار العظيمة تأتي في ومضات الإلهام، وأن المستشار يكون لعمله أعظم الأثر بتيقظه للمشكلات التي تنشأ من يوم لآخر وليس بالحري من اتباع برنامج مفصل.

هذا بينما يشعر آخرون أن كثيراً من الخدع التي تقترن بالعلاقات العامة ينبع من مدرسة الإلهام، وأن العمل على أساس برنامج مرسوم هو الطريقة الوحيدة التي تتمشى مع ما يجب أن يكون عليه رجل الأعمال، وهم يذهبون في بعض الأحايين إلى مدي متطرف لإثبات وجهة نظره، ويضعون تقويما يحاول التنبؤ بالدقة، عما يجب أداؤه كل يوم لمدة ستة أشهر أو عام، سلفاً. وهم يحتجون أنه بهذه الطريقة يمكن أن تعرف الإدارة بوضوح ما الذي يفعله الخبير في جميع الأوقات، وبذلك يمكن استبعاد الكثير من الغموض والالتواء اللذين تقترن بهما العلاقات العامة.

ولقد نجحت كلتا الطريقتين في ظروف مختلفة، ولكن ليس هناك ما يدعو إلى أن يكون الأمر قاصراً على واحدة منهما، فإن من المعقول أن يكون الكل شركة أهداف علاقات عامة معينة تسعى إلى تحقيقها خلال فترة من الزمن بمناهج وطرق معينة سبق تقريرها، تحددها سلفاً، وأن تتوافر لها الموهبة لمعالجة المشكلات اليومية التي يستطيع تفكير العلاقات العامة الخلاق أن يقدم العون على حلها.

ولكن، لسوء الحظ، يكون من الصعب على موظف التنفيذ أن يعرف ما إذا كان مستشاره يزوده بالرأي الصحيح الذي يوفق بين التخطيط طويل المدى، وقدرة الخلق على الفور. ومن الجائز أن يكون مشروع العمل كامل التخطيط، رائعة في تفصيلاته، ولكن ينقصه الخيال في المقترحات التي يقدمها لعلاج مشكلات الشركة، الكبرى. بيد أن في استطاعة البائع الكفء أن يدخل في روع الآخرين أنه يتبع الخطة الأصلية بدقة حتى ولو لم يتحقق إلا القليل من التقدم الهام، فإذا لم تتبع الخطة، فيمكن أن يدعى الخبير أن هناك مهاماً أكثر أهمية برزت فجأة وحولته عن طريقه وقد يكون ذلك صحيحاً أو غير صحيح.

إن السبيل إلى تحقيق خدمة متوازنة يمكن أن يكون يتمثل في برنامج يوضع اليس كجدول للنشاط يجب اتباعه، وإنما كوثيقة وضعت بتفكير وتحديد الاتجاهات الكبرى التي يجب أن تسير فيها جهود العلاقات العامة، وعند إعداد مثل هذا البرنامج، يجب الاهتمام العظيم بتحليل أهداف العلاقات العامة على نحو واقعي ذي معنى، وإعداد بحث للمشروعات التي يحتمل جدا أن تساعد على تحقيق هذه الأهداف.

وضع الأهداف:

يجب أن تكون دائماً لجميع الخطط بطبيعة الحال أهداف. ومع أن هذه الأهداف تصاغ على نحو صحيح في بداية كل برنامج العلاقات العامة، إلا أنها لا تعدو –في الكثير الغالب– أن تكون عبارات لطيفة عن الرغبة في أن تكبر الشركة و تتحسن حالها. ومع أن مثل هذه الأقوال لا تسبب أي ضرر، إلا أنه من المحقق أنها لا تفيد كثيراً.

وإليكم مثلاً نموذجياً الأهداف العلاقات العامة التي تبدو معقولة تماماً، ولكنها صيغت بطريقة عامة بحيث لا تعني إلا أقل القليل بالنسبة لأية شركة معينة بالذات:

(1) توطيد اسم الشركة وصيتها، وخلق إدراك أحسن، النمو الشركة وعلو مكانتها.

(2) استعمال وسائل العلاقات العامة على نحو محدد كأدوات لزيادة المبيعات.

(3) اجتذاب الأفراد ذوي الصفات الممتازة للتوظف بالشركة.

(4) إثارة اهتمام المجتمع المالي بأسهم الشركة.

(5) إنشاء هوية متكاملة للشركة.

إن مثل هذا المعالجة المجردة لوضع برنامج يوحي بأن الخبير عجز عن فهم المشكلات الرئيسية التي تصطرع الشركة معها، ومعنى ذلك أن أفضل ما يمكنه عله هو أن يفيد من فرص العلاقات العامة الواضحة التي تتاح دائماً لأية شركة. ومن ثم فإن برنامجه لن يزيد عن أن يكون طائفة من مشروعات العلاقات العامة، يمكن أن تقدم لأية شركة "كدواء" جاهز يشفي جميع الأمراض.

وقد لا يكون هذا القول سيئاً كما قد يبدو. فإن على الشركة أن تستخدم وسائل العلاقات العامة التي تعود بالنفع على أية مؤسسة أو شركة، فإذا لم يكن الأمر كذلك فبدلاً عن مشروع، فإنها قد تكون في حاجة إلى دراسة لوجوه نشاط العلاقات العامة التي يجب أن تنهض بها ثم إلى نوع من العمل الرتيب المنظم للتأكد من أن هذه الدراسة تتبع على الوجه الصائب. ومع هذا فإن وضعها في صورة برنامج، أمر مضلل؛ لأن ذلك قد يدفع إدارة الشركة إلى الشعور بأن العلاقات العامة لا تزيد عن مشروعات منوعة يكون من المستحسن تنفيذها، ولكنها ليست ذات أهمية خاصة حينما تقارن بالمواد الأساسية التي يتكون العمل منها. هذا وقد دفعت تفاهة العلاقات السيئة التي لا توجه توجيها تامة نحو أهداف ذات مغزى، دفعت شركات كثيرة إلى عدم الاستمرار في بذل هذا الجهد بعد عام أو اثنين – وبالأخص عندما تصل تكاليفها إلى تكاليف برنامج جدي. وكثيراً ما حير هذا الأمر الشخص الذي يتولى أعمال العلاقات العامة، فهو على الرغم من شعوره بأنه قد حقق نتائج طيبة،

لا يعرف كيف يتغلب على الضيق الذي يخال أنه يحل بالإدارة، أو كيف يواجه الحجة التي تقول إن الشركة تستطيع أن تعيش أيضا بغير أن تغير من نوع النشاط الذي يقوم به. ومن الجائز أن مضي الخبير في محاجة الإدارة ومحاولة إقناعها بأنه يجب على الشركة أن تمضي في البناء، وأنها لا تستطيع أن تجازف بزعزعة مركزها في الصناعة، وأنها ستفقد الشيء الكثير إذا توارت عن عين الجمهور، وأن الأموال التي استثمرت حتى ذلك التاريخ ستضيع هباء مالم يستمر نشاط العلاقات العامة، إلا أن أدلته لن تبدد، لسبب ما، قائد ته لخدمة الشركة. وليس في استطاعة موظفي التنفيذ أن ينكروا أنهم استمتعوا بالدعاية التي أنتجها، إلا أنهم لن يلبثوا أن يشعروا، بعد عدة سنين، بأن العلاقات العامة لم تثبت أن لها تلك الأهمية التي كانوا يتوقعونها.

ولكن ذلك لا يحدث للبرنامج الذي يبدأ بدافع من حاجة ملحة قد تكون الإدارة في كفاح معها بطريقة لا شعورية، وتستطيع العلاقات العامة تحقيقها على نحو فعال. فإذا وصل الخبير الى صميم العمل، فسيعرف ماهية تلك الحاجة، وسيستطيع أن يوضحها بدقة، وأن يتصور سلسلة من المشروعات التي تهدف إلى إحداث التأثير المطلوب.

تأمل على سبيل المثال، حالة شركة نزلت من عهد قريب، نسبة إلى صناعة تسيطر عليها شركتان عملاقتان. وفي خلال أربعة أعوام من الخطوات الجريئة وليدة العقل المرتب، استطاعت أن تصل إلى المكان الثالث، ولكن الشركتين العملاقتين كانتا تتقدمان أيضا خلال تلك الفترة، واستطاعتا أن تنمو بسرعة أكثر من القادم الجديد .. ومن الواضح أن الفجوة ستستمر في الاتساع في السنوات المقبلة، ومن ثم فن العبث أن يأمل أحد في أن تتمكن الشركة الجديدة من أن تصبح الأولى في مجالها، أو أن يصبح اسمها التجاري الجديد في النهاية أشهر الأسماء في هذه الصناعة، لأن الشركتين الأخريين كانتا من القوة وكانت هوية إنتاجهما من التحديد والوضوح، بحيث لا يستطيع أي شيء تفعله الشركة الجديدة أن تمكنها من اللحاق بهما.

كيف يمكن إذن العثور على إحساس بالتفوق في مواجهة مثل هذا الأنموذج في الصناعة؟. لا ريب في أن هذا السؤال كان يدور في ذهن كل شخص اتصل بالشركة في عمل أو كان من حاملي أسهمها. لقد كانوا يظنون أنها شركة حسنة، ولكنهم يتساءلون: هل ستستطيع شركتهم أن تخرج من مجموعة الشركات التي لم تنل الجائزة في السباق؟ ولم تدرك الإدارة المشكلة أبدآ. وحدث فقط عندما قدمها مستشار العلاقات العامة أثناء وضع برنامجه، أن أدركت الإدارة أن تلك كانت المشكلة التي كان عليها أن تواجهها.

إن أفكاراً كثيرة لم تطرأ مطلقة على عقل أي موظف كبير من موظفي التنفيذ على أنها أفكار هامة، بدأت الآن تدور بالأذهان وأصبحت تظهر أن لها أهمية قصوى، فقد اتضح مثلا، أن الشركة كانت استثماراً جيداً لأنه من المحتمل جدا أن يتضاعف ربحها في مدى سنوات قليلة بالنسبة لربح الشركتين العملاقتين حتى لو أن هاتين الشركتين قد تزيدان أيضا من حجم مبيعاتهما بالدولار بنسبة أعظم،

ثم أن الشركة ستستمر في أن تتفيأ ظل مجد مؤسسها الذي كان من ألمع وأروع الرجال الماليين في مسرح الأعمال في هذا الزمن، وكان الرجل لايزال الرئيس الإسمى للشركة وإن كان قد انصرف إلى أعمال أخرى فيما بعد، وقد ترك خلفه إدارة فنية متفوقة اختارها و أقامها بنفسه، وأثبت أنها على درجة كبيرة من الكفاية و إمكان الاعتماد عليها .. وقد أتيحت للشركة فرصة الاستمرار في الإفادة من تألق مؤسسها الذي كان اسمه لايزال يتردد كثيراً في الأنباء، وتقيم في الوقت ذاته سمعتها حول سلامة فريق إدارتها الفنية، الذي يتولى الآن تصريف شئونها.

وبناء على ذلك، يجب أن تكون أهداف برنامج العلاقات العامة، الاستمرار في ربط هوية تقدم الشركة بمؤسسها ذائع الصيت، و المساعدة في إقامة بنيان الثقة التي تضطرد ازدياداً، في الإدارة الجديدة، وإبراز فرص الاستثمار الرائعة في شركة تتوقع في ثقة أن تنمو بسرعة –من ناحية النسب المئوية– أكثر من منافستها.

إن الاعتراف العام بمظاهر حياة الشركة، من شأنه أن يضفي عظيم الرضى على أعضاء الإدارة، الذين كانت مطامحهم تتمثل في أن يكونوا في أحسن منزلة في كل جانب من جوانب عملهم.

ولا شك أن مستشار العلاقات العامة بالشركة ذكر هذه الاعتبارات بصراحة ووضوح عندما أوضح أهداف البرنامج، كما أوحي بأن أهم المشروعات في برنامجه كانت تلك التي تساعد، على نحو مباشر، على كسب الاعتراف الذي تنشده الإدارة، فبهذه الطريقة تصبح الأهداف أساساً للبرنامج. وإذا استمسك بها بإصرار، فإنها كفيلة بمنع جهود العلاقات العامة من التردي في حمأة توافه المسائل، فهذا التردي هو النتيجة الحتمية للنشاط التافه الذي لا توجيه فيه.

موضوع البرنامج:

يشبه موضوع برنامج العلاقات العامة المبادئ التي تجمع لإعداد صيغة برنامج للإعلان. إنه تصور يكمن وراء مجموعة من المشروعات ويربطها معاً ويمكنها كلها من أن تسهم في رسالة واحدة.

ومع أن الموضوع يرتبط ارتباطا وثيقا بأهداف البرنامج، إلا أنهما ليسا شيئا واحدا. إنه جسر بين الأهداف والمشروعات. إنه فكرة تجعل في الامكان الوصول إلى ذلك النوع من فرص العلاقات العامة المطلوبة لتحقيق الأهداف وبوصفه هذا فإنه يختلف عن شعار الشركة، وإن كان من المحتمل ارتباطه به أو عن مبادئ صيغة إعلاناتها، لأنه يستطيع أن ينقل نفس الرسالة، ولكن ما يكون له من أثر فعال يتوقف على درجة الاهتمام العام الذي يستطيع أن يثيره.

وفيما يلي بعض الأمثلة عن موضوعات العلاقات العامة التي ظهرت في الماضي:–

(1) استحدث لأجل صاحب أحد مصانع مكانس الأبسطة –وهي مكانس يعتبرها الكثيرون إنتاجا عتيقة، ولكن ربات البيوت العصريات تعلمن استخدامها للتنظيف اليومي السريع– استحدث خبير العلاقات العامة لهذا المنتج شعار يدور حول فكرة "ثماني ساعات عمل فقط، كل يوم لربات البيوت". وكان هذا تحويراً مستطرفاً للفكرة القائلة بوجوب تقصير ساعات العمل،

وبذلك أضفى هذا الشعار شهرة على النساء (عميلات الشركة) اللواتي نفترض أن جهودهن الشاقة، في الكثير الغالب، مجرد عمل مسلم به. وباستخدام هذه الوتيرة، أصبحت هذه الشركة مروجة لدعوة شعبية، وحصلت على شهرة كبيرة وعلى استحسان المجتمع لجهودها. وقد ألقي هذا الاعتراف ضوءً باهراً أعلى قيمة إنتاج الشركة، بسبب دعوتها إلى توفير الوقت عن طريق مدرعة تنظيف الأبسطة وبذلك ربط خبير العلاقات العامة بين الصالح العام وصالح الشركة بطريقة مقنعة.

(2) ولأجل صاحب مصنع يقوم بإعداد أختام معدنية، ويخدم عملاء يفكرون دائما في مسألة ما إذا كان يحسن بهم أن يشتروا القطع التي يبيعونها من مصدر خارجي، أم أن يقيموا آلات في مصانعهم لصنعها، استحدث خبير العلاقات العامة لهذا المنتج شعارا يدور حول الاعتبارات الأساسية التي تدخل في أي قرار يتمثل في "هل يصنع أم يشترى؟". وتركزت جهود علاقاتها العامة في دراسة العوامل التي تؤثر في قرارات "هل يصنع أم يشتري؟" في أنواع كثيرة من مشروعات الأعمال. وبنشر هذه المواد استطاعت الشركة أن تصبح مرجعاً عاماً في موضوع هام لأعمالها شأن حيوي به.

(3) ولصاحب أحد مصانع منتجات الصلب المالية بالميناء، كان مديره أول رجل من رجال الأعمال في هذه الصناعة فكر في إنشاء شركة عن طريق إصدار أسهم عامة .. لهذا الرجل ابتكر خبير العلاقات العامة موضوعا يدور حول فكرة التمويل العام للشركات الصغرى. وبدراسة حالات الصناعات الأخرى التي استطاعت الشركات فيها أن تتبع بنجاح الطريق الذي سلكه، تمكن المدير من أن يتكلم ويكتب علنا حول موضوع يحظى باهتمام عام مما أدى إلى إلقاء ضوء باهر على منهج التقدم وسعة الخيال الذي يدير به عمله.

إن موضوعات برامج العلاقات العامة هي الأداة التي يتوطد بها الوضع العام الذي عن طريقه بروج الخبراء –موضع احترام المجتمع للشركة– وما ترمز إليه. ولكي يكون الموضوع أثر فعال ينبغي أن يكون موضع اهتمام الأطراف الثالثة وإلا فإنه لا يهيئ أية فرص للعلاقات العامة أمام الشركة، ولكن لكي يكون الموضوع ذا معنى للإدارة، فيجب أن يربط أيضا بفكرة الأعمال، الرئيسية والطريقة التي تدير بها شئونها.

فمثلاً إذا سارت الشركات على تنفيذ برامج علاقات عامة لتأييد السلام العالمي أو لإنعاش الفنون الجميلة، ولم يكن لأعمالها إلا أقل الصلة بهما، فمن الجدير أن تحظى بشكر المجتمع، ولكن من الراجح أن هذا لن يأتي بأي نفع؛ بل إن ذلك قد يعود بالضرر لأن العملاء، وحملة الأسهم والموردين قد يشعرون بالضيق لخروج مثل هذا النشاط عن نطاقها وانحراف طاقات الإدارة التي يظنون أنها يجب أن تخصص للأعمال الأكثر ملاءمة.

وبناء على ذلك، ينبغي ألا يكون موضوع العلاقات العامة فكرة يبتكرها خبير العلاقات العامة لمجرد لفت نظر الجمهور إلى اسم الشركة، ذلك لأن الموضوع يكون له معنى، فقط حينما يشعر الموظفون الذين يديرون شئون العمل شعوراً عميقاً به. فعندئذ يتبين لكل جماهير الشركة أن الفكرة أو الموضوع، حقيقية وليست مجرد تلفيق مصطنع من مؤسسي شركات مهرة، وسيدركون أن البرنامج لن يهمل كقبعة قديمة عندما تبلى جديته، وعندما تنزع منه الشهرة النضرة الواضحة.

المشروعات:

تكون المشروعات هيكل نشاط العلاقات العامة. وهي الطريقة الوحيدة المريحة التي يمكن بها تحليل وتنظم وضبط مهمة كانت تعتبر عملا مائعة لولا ذلك. إنها تصف ما يفعله الخبير وهو يعمل من أجل الشركة. ويمكن أن يؤدى أي مشروع إلى:

- إثارة اهتمام أحد المحررين إلى نشر مقال.
- إلهام لجنة عقد الاجتماعات لدعوة أحد موظفي الشركة إلى إلقاء خطاب هام.
- إثارة اهتمام أحد الناشرين بحيث يطلب من أحد موظفي الشركة وضع كتاب.
- إصدار تقرير سنوي.

الترويج لإنتاج جديد يعرض لتجربته في سوق المدينة:

ومن الجائز أن يحتوي البرنامج على خمسة أو عشرة مشروعات أو مائة مشروع. وإطلاق لفظ "مشروعات" عليها، وإدراج عدد معين منها في برنامج، يكون له مظهر السداد والصحة كما يكون البرنامج للإعلان. فالأخير يحتوي على نشرات، ومواد الإرسال بالبريد أو العرض، أما الأول فيحتوي على مشروعات. إلا أن هناك اختلافاً هاماً بين الاثنين. فالنشرات الإعلانية أشياء تشتريها الشركة. فبعد أن تتخذ الشركة قراراً بشرائها وتضع لها ميزانية، فلن يوجد أي شك في ظهور الإعلان. ولكن مشروع العلاقات العامة لا يمكن أن يكون على هذا النحو من التحديد. فقد لا تميل إحدى المجلات إلى فكرة المقال الذي يقدمه الخبير، وقد تضطر إما إلى تعديل فكرته أو الالتجاء إلى مجلة أخرى. ومن الجائز أن تجرى اثني عشر تغييراً في الحالتين ولكنه لا يلاق أي نجاح. وقد يحدث نفس الأمر بالنسبة لخطاب يلقى أو ندوة تقام، ولكنه لا يحدث في تقرير سنوي، أو صحيفة داخلية لأنهما خاضعان تماما لسيطرة الخبير، أما حيثما يكون هناك أطراف ثالثة –كما هي الحال في معظم مشروعات العلاقات العامة– فلن يمكن الاعتماد على النتيجة في ثقة. ومن ثم فإن المشروعات غالبا ما تكون أمثلة أولى النتائج المرجوة، أكثر منها إنجازات محددة، وقد يختلف إنجاز أي مشروع بنجاح اختلافا كليا من ناحية التفاصيل عما وضع في الأصل.

وكثيراً ما يدعو الأمر الى مثابرة ومهارة أعظم حتى يؤتى أحد المشروعات ثماره، وقد يستلزم الأمر أيضاً فترة طويلة من الزمن. وقد يدعو هذا إلى ضجر الإدارة. فبعد الموافقة على المشروعات التي ترد في البرنامج، قد يشعر موظف التنفيذ بأن العجز أو عدم الاجتهاد سيقف حائلا دون إتمام هذه المشروعات في غضون فترة معقولة من الزمن – فإذا مرت عدة شهور دون أن تظهر أدلة واضحة على التقدم، فقد يصبح موظف التنفيذ ناقداً شديد النقد.

وإليكم مثلاً يوضح كيف يمكن أن يصبح مشروع للعلاقات العامة بسيط في ظاهره معقد مستنزفا للوقت. فمنذ عدة أعوام، حصل صاحب مصنع على حقوق احتكار مشك لولي مصنوع من البلاستيك "سوستة" بدلاً من "السوستة" المعدنية العادية. وكان المشبك شديد الإحكام، لا ينفذ منه الهواء أو الماء، وضد الكسر، ويمكن لصقه بالحرارة على الملابس المصنوعة من البلاستيك، أو الحقائب، وأنواع أخرى كثيرة من المنتجات. وقد استعين بمؤسسة للعلاقات العامة للقيام بما يمكن من ترويج لهذا الاختراع المثير. وكان المشروع الأكبر في برنامجها هو نشر مقال في مجلة مصورة واسعة الانتشار، ولما كان صاحب المصنع مقتنعا بأن إنتاجه يستحق أن يحتل مكانه بين الأنباء فقد شعر بأنه يكفي أن يقوم خبير العلاقات العامة باطلاع محرر المجلة على عينة من المشبك ليكتب قصة مستفيضة عنه .

وفعلاً عرض خبير العلاقات العامة العينة، ومع أن المحررة التي تحدث معها أعجبت بها، إلا أنها لم ترأى سبيل الى قصة. ولكنها قالت إنها ستفكر في الموضوع خلال أيام قليلة. ومضى أسبوع، وعاد خبير العلاقات العامة الى المحررة، ولكنها لم تستطع أن تقدم فكرة لامعة. كانت هناك حاجة إلى شيء ينتج صورة مثيرة، إن صورة المشبك لا يمكن أن تكون فيها إثارة بالغة. وتحدث خبير العلاقات العامة عن مختلف أنواع المنتجات التي يمكن أن يستعمل المشبك فيها، فقالت المحررة: إن هذه المنتجات لم يكن لها رواج في السوق، وإنه ليس مما يهم المجلة أن تعرض قائمة منتجات.

وقالت المحررة إنها سوف تتحدث إلى زملائها في نفس القسم ربما يستطيعون إبداء أية فكرة. ومرت عدة أسابيع أخرى، دون الوصول الى أية فكرة.

وأخيراً خطر ببال خبير العلاقات العامة أن يذهب إلى مدرسة للتصميم الصناعي، وإنشاء مشروع فصل دراسي يسأل فيه الطلبة، كتدريب على قدرة الاختراع، ليقدموا أفكاراً عن المنتجات البلاستيك التي تستطيع الانتفاع بالمزايا الفريدة الموجودة في المشبك الجديد. وسأل الخبير محررة المجلة عن رأيها في الفكرة، ومع أن المحررة أعجبت بها إلا أنها لم تعقب عليها بشيء، وقالت: إن الأمر مرهون بما سيتقدم الطلاب به، وعلى هذا ذهب خبير العلاقات العامة إلى مدرسة التصميم الصناعي يثير اهتمام رجالها بالمشروع. ولكن هؤلاء كانوا متشككين وكرهوا أن يستغلوا لمصالح تجارية، إلا أن فكرة كتابة قصة في هذه المجلة بالذات كانت شيقة ويمكن أن تعود بالنفع على المدرسة. وبرغم أن المجلة لم ترتبط بأي التزام من ناحية كتابة القصة، إلا أن واقعة اهتمام أحد خبراء العلاقات العامة بالموضوع قد خلق بعض الأمل في تحقيق الفكرة، وقررت المدرسة المضي في الموضوع، وأنتج الطلاب أكثر من مائة رسم، ودرس خبير العلاقات العامة هذه الرسوم مع محررة المجلة، ومع أن المحررة أعجبت بالرسومات إلا أنها لم تر سبيلها إلى قصة.

وكانت قد مرت شهور على هذه الحال (فقد استغرق الحصول على موافقة المدرسة وقت، كما استغرق وضع المشروع في جدول الفصل والتشاور مع المحررة مرة أخرى وقتاً) وكان العميل يوالي الضغط على خبير العلاقات العامة. وخطرت له فكرة أخرى: لو أن بعض هذه التصميمات العجيبة التي وضعها الطلاب أقيمت فعلا، فهل سيثير هذا اهتمام المحررة، ولم تفصح المحررة بأمانة عن رأيها ولكن الفكرة كانت جذابة. لقد سألها خبير العلاقات العامة:

"إذا استطعنا أن نتدبر أمر تنفيذها فماهي المنتجات المفترضة التي ترغبين كل الرغبة في إقامتها؟". وضاقت بالاختيار ولكن أخيراً، وكانت لا تزال تحجم عن إبداء رأيها في اهتمام التحرير بالمشروع، اختارت دستة منها، ظنت أنها أكثر صلاحية للتصوير.

وكان على خبير العلاقات العامة بعد ذلك أن يقنع المدرسة بالاستمرار في مشروعها الإنتاج هذه التصميمات. وأبدت إدارة المدرسة التردد مرة أخرى، إلا أنها بعد الكثير من المناقشة والتفكير، وافقت على الاستمرار في المشروع. وكان على خبير العلاقات العامة الحصول على الأجهزة الخاصة بالختم بالحرارة وغيرها من المواد اللازمة للمشروع والتي لم تكن موجودة لدى المدرسة .. ومر مزيد من الوقت، وأخيرا تمت صناعة المنتجات، ودعيت المحررة لرؤيتها. ولكن كان يوجد شيء من الصعوبة في الوصول إلى المدرسة، وكانت هي في غمرة مشروعات لديها ملحة، واستمرت على إرجاء الرحلة.

وسار ضغط العميل من سيء إلى أسوأ. وفي الوقت ذاته بدأت المدرسة بدورها تلح على الخبير لمعرفة النتائج. وللإسراع في الأمر.. فقد وضع خطة النقل المنتجات إلى مكتبه، وعرضها هناك بعد ظهر يوم استطاع أن يقنع فيه محررة المجلة بالحضور الى مكتبه. واضطر الخبير إلى وقف جميع أعمال مكتبه، ودفع المكاتب إلى جانب الحائط لإفساح المكان لعرض الأشياء. وعندما رأت المحررة المعروضات استهوتها،

وظنت أنها تصلح لوضع صور جميلة، وقررت في الحال تعيين وقت في المرسم لتصويرها. وابتهج الجميع، إذ حسبوا أنهم أصابوا الهدف، ولكن كان أمامهم شوط طويل عليهم أن يقطعوه، واستغرق تحديد الزمن لأخذ الصور أسابيع أخرى كثيرة. وفي تلك الأثناء كان كثير من الطلاب الذين تقرر أن تدخل تصميماتهم في القصة الصحفية، يتخرجون ويغادرون المدينة. وكان أي تأخير جديد سيؤدي إلى انهيار المشروع كله. وأخيرا تحدد اليوم الأخير من السنة الدراسية الذي يكون فيه الطلاب في المدينة. ثم في المرسم ظهر أن البالون الذي كان في حجم رجل–والذي كان أهم المعروضات– لا ينتفخ. وكاد المصور الصحفي يقنط حتى رأى أحدهم استخدام المنفاخ الموجود في الجانب الآخر من المكنسة الكهربية، ونجحت الفكرة، وأخذت الصور، وظن العميل أن المقال سينشر في العدد التالي من المجلة، ولكنه علم أنها تنشر قصة واحدة من كل أربع قصص تصورها، وكان لديها مجموعة هائلة من القصص التي يمكن نشرها عندما يكون هناك نقص في الموضوعات. ومرت أسابيع أخرى، وخيل أن القصة ستضاف إلى أكداس القصص المؤجلة. وفجأة حدثت المعجزة، فقد وضعت القصة في الجدول ونشرت. وهكذا تحققت نهاية ناجحة لما يزيد عن عام من العمل المضنى كان يمكن أن ينتهي بالفشل مرات كثيرة على طول الطريق.

والواقع أن هناك أعمالاً وفيرة تدخل في الكثير من مشروعات العلاقات العامة بحيث يجد الخبير من الصعب تقدير أهميتها للإدارة. وحتى لو كان من الصعب الحصول على إحدى النتائج، واعتبرت هذه النتيجة شيئاً حسناً في أعمال العلاقات العامة، فقد لا تكون لها قيمة كبيرة في اعتبار الشركة. إن خبير العلاقات العامة، قد يشعر بارتياح كبير عندما يرى صورة عملية منشورة في إحدى المجلات ذائعة الانتشار، ومع ذلك فإنه قد يفصل في اليوم التالي لأنه لم يؤد عملاً يستحق الذكر للشركة. ومن سوء الحظ أن مثل هذا المزيج المدمر من النجاح والفشل شائع، والسبيل الوحيد لتجنبه هو إجراء تحليل انتقادي للمشروعات في صوغها الأساسي، والتأكد من أن كل واحد منها طراز أول لشيء يتصل اتصالاً وثيقاً بموضوع البرنامج وأهدافه. فإذا بدا أنه شيء متعارض مع هذه الأهداف، فينبغي عدم تنفيذه.

وكلما زاد عدد المشروعات حول موضوع ما، كان ذلك أفضل، ومن ثم فإذا اتخذت مؤسسة كبيرة للعمارة موضوعا لعلاقاتها العامة هو الجمع الفعال بين الفن والعمارة، فمن الجائز أن تكون المشروعات التالية مجموعة لها أثر فعال:

(1) مباراة بين المثالين في سلسلة من الابتكارات تصلح لمركز تسويق تضع المؤسسة تصميمه.

(2) معرض النماذج النحت التي حصلت على جوائز.

(3) إقامة ندوة عند افتتاح المركز، عن العلاقة بين الفن والعمارة.

(4) إحصاء عن الشركات التي استخدمت الفن في الأبنية الجديدة (المصانع، أبنية المكاتب، مراكز التسويق) خلال السنوات العشر الأخيرة، وإجراء تحليل يستهدف معرفة مدى إحساس الشركات بالفوائد التي أنتجها هذا الاستثمار.

(5) مقال لصحيفة أعمال هامة عن موضوع الفن والعمارة يكتبه أحد الشركاء في المؤسسة.

إن أي مشروع مفرد لا يعتبر هاماً في ذاته لمثل هذا البرنامج، ذلك أن القيمة توجد في الموضوع الأساسي، فإذا لم ينجح أحد المشروعات، فيمكن استبداله بغيره بسهولة. ومن ثم فمن الممكن أن يستبدل خطاب في اجتماع بمقال في صحيفة أعمال، ويمكن أن يستبدل وصف شامل في مجلة فنون بمعرض؛ كما أن البحوث في الفن والعمارة في العهود السابقة يمكن استبدالها بالإحصاء.

عثرات تخطيط البرنامج:

سبق أن ذكرنا عثرتين، هما الأهداف التي تكون عامة أكثر مما يجب، والمشروعات التي لا تمت بأي سبب لموضوع معين، وهناك عثرات أخرى كثيرة أعظمها خطرة الإسراف في وضع البرامج ،لأنه يهيئ لكل من الإدارة والخبير صورة زائفة عما تستطيع أعمال العلاقات العامة أن تنتجه في حد معقول، فهما استطاع خبير العلاقات العامة أن يحققه، فإنه سيبدو ضئيلاً حينما يوازن بما عرضه في برنامجه الأساسي.

إن المغالاة في وضع البرنامج معناها اقتراح مشروعات أكثر مما يمكن تصور تنفيذه. إنه دليل على مهارة الخبير الفنية، أنه استطاع أن يفكر في مثل هذا العدد الكبير من الآراء. إلا أن هذا الطراز من القدرة الخالقة لا يضمن النجاح في العلاقات العامة. إن الخبير الحكيم يختار فقط تلك المشروعات التي يعتقد أن في الإمكان تنفيذها على نحو واقعي.

وثمة عثرة أخرى تكون في وضع برنامج صارم أزيد مما يجب للاسترشاد به في العمل، فإذا حدث تطور جديد في الشركة وكانت له نتائج هامة في العلاقات العامة، فينبغي ألا يكون هناك أي عذر لعدم الإفادة منه إلى أقصى حد. إن الخبير الذي يقول إنه مشغول أزيد مما يجب في العمل طبقة المشروعات برنامجه، رجل ينظر لوظيفته نظرة ضيقة إذ مهما كان البرنامج مثيراً، فإنه لا يمكن أن يحل محل مسئوليته الأساسية وهي أن يحس مطامح، محركي الشركة الأولى. ولما كانت هذه المطامح تتغير وتنمو من يوم لآخر، فإن عليه أن يعمل باستمرار على ربطها بالمصالح العامة.

وهناك عثرة أخرى لا تقل خطورة، وهي بذل اهتمام أقل ما يجب بالبرنامج إعداده. إن الانحرافات التي تكون غير جديرة بوقت الخبير وجهده توجد دائماً في صورة أفكار باهرة يقدمها أحد رجال التنفيذ. فإذا كان الخبير شديد الاستجابة لجميع المقترحات الحسنة التي تعرض عليه، فمن الجائز أن يؤدي ذلك إلى عدم إتمام أي شيء. ولذلك فإن الخبير يحتاج دائما إلى القدرة على أن يقول "لا"، والثقة بالذات لإقناع إدارة المؤسسة بأنه على صواب في حكمه، والصلابة في التمسك بما يكون له الأسبقية، في مواجهة أي ضغط وذلك بغير أن يفقد المرونة على إجراء استثناءات عندما تتطلب المناسبة ذلك، فعندئذ فقط، يمكنه أن يستخدم البرنامج بحكمة كوسيلة لعمل العلاقات العامة الذي يكون له أثر فعال.

تقارير التقدم:

قد يستغرق إجراء تحليل العلاقات العامة، ووضع البرنامج فترة تتراوح بين شهرين وثلاثة أشهر. وهذ الوقت ينفق في موضعه فعلا، ذلك لأنه بغير الإلمام بجميع نواحي العمل، والوصول إلى إحساس بتفكير الإدارة، فإن الإدارة العامة لا تستطيع أن يكون لها أثر فعال. إلا أنه عند عرض البرنامج يكون من الصعب على الإدارة أن تتبين ما إذا كان الخبير يسلك الطريق الصحيح فقد يكون هناك مظهر أو مظهران للبرنامج ليس لهما ما يبررهما، إلا أنه قد يبدو على وجه الإجمال أن البرنامج رائع و يدعو للأمل بذلك لأن معظم رجال تنفيذ الأعمال الذين ليست لهم تجربة بمراس خفايا أعمال العلاقات العامة، لا توجد لديهم طريقة تمكنهم من معرفة ما إذا كانت الأهداف على درجة كافية من العمق، أو ما إذا كان قد وضع توكيد كاف لأهمية الموضوع، أو ما إذا كان البرنامج مشتملا على عدد أزيد مما يجب، من المشروعات الطموحة.

وحتى إذا لم يحظ البرنامج بتحمسهم فإنهم قد يشعرون بأن هذا هو ما يفترض أن يكون عليه البرنامج. ومن الجائز أن يقدموا التهنئة للخبير لأنه استطاع أن يصل إلى بداية طيبة، وأن يؤكدوا له أنه إذا نفذ هذا البرنامج، فإن الإدارة ستكون راضية كل الرضى ، وهو وعد لا يتحقق في الغالب في ضوء التقدير الانتقادي بعد ذلك بعام.

وقد يمضي عام أو اثنان قبل أن يشعر موظف التنفيذ بأنه يعرف القدر الكافي من المعلومات التي تمكنه من البدء في إصدار أحكام مقارنة عن مدى الخير الذي يحققه برنامج العلاقات العامة. على أن التقارير المنتظمة التي يقدمها الخبير تستطيع أن تجعل عملية التقدير أسهل. إلا أنه ينبغي أن تعد هذه التقارير بتفكرين إذا أريد منها أن تقدم أية مساعدة.

إن الخبراء الذين لا يقدمون تقارير بانتظام يفقدون الفرصة التي تتيح لهم تفسير تقدمهم بالنسبة لأحداث البرنامج طويلة الأجل، إذ يبدو كل مشروع وكأنه غاية في ذاته بدلاً من أن يكون جزءاً من خطة شاملة، ومن الصعب جدا بث إحساس بالتقدم الحقيقي. أما التقارير الآلية التي لا تفعل شيئاً أكثر من تلخيص نشاط الشهر السابق،

فلا تقل سوءاً عن ذلك. وتلك هي –في المعتاد– عادة الخبراء الذين يريدون إقناع الادارة بأنهم يراعون ضمائرهم ويبذلون قصارى جهدهم في العمل. ومع أنهم قد يفوزون بقدر من الاستحسان لمثابرتهم، وحتى معالجتهم للتفاصيل، إلا أن شيئاً من هذا كله ألا يظهر أنه يعوض الأموال التي تنفق على العلاقات العامة، ذلك أن تقاريرهم تبدو كملاحظات كتابية في مفكرة أعمال يومية أكثر منها تفسيرات لنشاط العلاقات العامة، وبدلا من هذا النوع من المعلومات عديمة الجدوى، يحسن بخبير العلاقات العامة أن يفعل ما يسمح له بأن يسجل مثلا، ما يلي:

(1) قدمت بياناً مجملاً للمحرر، منتظراً رد الفعل من جانبه.

(2) أنا في انتظار المادة اللازمة للمقال من قسم الإنتاج، وسيعد المقال بمجرد ورودها.

(3) اجتمعت بممثلي الغرفة التجارية لمناقشة فكرة إجراء دراسة عن أحوال العمل.

(4) إني أعتزم تكملة وضع خطة افتتاح المصنع، وأتوقع إنجاز ذلك في الشهر التالي.

ويجب أن يبين تقرير التقدم الإنشائي، ما يلي:

(1) الخطة التي وضعت لإعداد سلسلة مقالات عن تسهيلات إنتاج الشركة، تتقدم بطء أكثر مما كنا نأمل. فتى الآن، لم نستطع التأثير على محرري الصحف وإقناعهم بتفوق مهماتنا على مهمات الشركة المنافسة، إلا أن هناك ثلاث مشروعات يجري العمل بمقتضاها وتبشر بالخير، وهي .....

(2) إن رد الفعل من جانب أعضاء الغرفة التجارية، عن فكرة الدراسة يؤيد الصدارة التي تستمر الشركة في التمتع بها، في مجتمع الأعمال المحلي.

(3) إن كل شخص يعمل مع الآخرين بانسجام لتحقيق أحسن وسيلة ممكنة لافتتاح المصنع. ويبدو الآن أن في استطاعتنا أن نحصل على قدر من الشهرة من جراء هذا الحادث، ولكننا سنعرف المزيد عن ذلك خلال أسابيع قليلة عندما نستكمل خططنا.

مراجعات البرنامج

توضع برامج العلاقات العامة عادة لفترة عام، إلا أنه من الصعب تحديد أهداف جامدة لفترة محددة. ونادراً ما تتغير أهداف العلاقات العامة من عام لآخر. وهناك مشروعات كثيرة هيئت عند بداية البرنامج تستمر طالما كان البرنامج سارياً، ومع هذا، فمن المعقول مراجعة البرنامج سنوياً للتأكد من أن الأهداف وضعت وضعاً صائباً في بداية العام، واختبار موضوعات البرنامج حيال الاحتياجات الراهنة للشركة، والنظر فيما إذا كان يجب الاستمرار في التوكيد في المستقبل على نوع المشروعات التي حددت في العام الماضي. وفي المراجعة السنوية، يجب تقدير نتائج نشاط العلاقات العامة في العام السابق. وعلى الإدارة أن تسأل نفسها عما إذا كانت تكاليف البرنامج تتلاءم مع النتائج التي حققها، وأن تدرس أي توصيات بإعادة النظر في الميزانية، وعليها أيضا أن تقدر ما للعلاقات العامة من أثر فعال بالنسبة لمختلف أقسام الشركة، ولمختلف مستويات الادارة، ويجب أن تجرى المراجعة في حضور أكبر عدد مستطاع من موظفي التنفيذ، وبخلاف ذلك فإن مراجعة أية علاقات عامة بصفة رسمية يمكن أن تطبع وتوزع على موظفي الشركة مع بيان يحمل البرنامج العام المقبل، فبهذه الطريقة تستطيع الشركة – ككل – أن تساير العمل الذي ينهض الخبير به في ميدان العلاقات العامة لزيادة نموها وتقدمها.

الفصل السادس

دور الإعلام (النشر)

يعتبر الكثيرون أن النشر هو جوهر العلاقات العامة، بينما يرى آخرون أنه أكثر مظاهرها مثاراً للجدل. إن بعض هذا النزاع تاريخي؛ فإن النشر كان أول أنماط نشاط العلاقات العامة التي طبقت فعلا، وقد بدأ النشر كنتيجة مباشرة لنمو الصحافة، وكان أساسا لصور لاحقة، من نشاط العلاقات العامة. وكان التحول نتيجة طبيعية لما كشفت عنه الشركات الخاصة من أن ظهور أسمائها في الصحف في مناسبات معينة يخلق –في الغالب– تأثيرا قويا على سير العمل، وعلى ذلك كانت الحيلة هي الحصول على هذا النشر في الأوقات الحاسمة، ومن ذلك ظهرت القدرة على تحليل طريق الاتصال الخفي الذي تنطوي عليه جميع أنواع تعضيدات الطرف الثالث.

ولما اكتسب رجال النشر مزيدا من التجارب، ازدادت أهمية هذه التعضيدات لنمو الشركة، وتنوعت فعلاً الفنون التي استحدثت لكسبها.

إن هذا الاتجاه التاريخي الذي تطور خلال عدة أحقاب من الزمن أو جزء في تجارب خبراء العلاقات العامة الجدد، الشخصية. فهم يبدأون بالنشر، وبعد بضع سنوات يصلون إلى قمة علاقات الإدارة الرائعة والاستشارة التي يفترض أنها "دمغة" العلاقات العامة. وهم يحسون الإساءة إليهم عندما يصفهم مراقب عديم الإحساس بأنهم من رجال النشر، ومن ثم فلتوكيد مدى كرامتهم و اتساع أهميتهم الجديدة، فإنهم قد يلحون في أن النشر لا يمثل إلا ١٠٪ أو ٢٠٪ فقط من مجموع جهودهم. وقد يكون ذلك صحيحاً لو أنهم اجتذبوا إلى منطقة خاصة لا تتصل بالنشر، ولكن الأرجح أن مثل هذا التقدير شديد التحفظ.

وليس هناك خط واضح يفصل بين النشر والعلاقات العامة، فالبعض يقول إنه بمجرد وضع تخطيط للنشر –ولا يكون ذلك دون هدف– وبمجرد توجيهه إلى هدف معين بدلاً من نشدانه لذاته (مثل ظهور اسمك في الصحيفة بصرف النظر عما تقوله الصحيفة)

فإن ذلك يصبح علاقات عامة. أما وكلاء الصحافة، وهو الاسم الذي يطلق على رجال النشر (الإعلام الذين يعملون في ميادين الترفيه، فإنهم ينكرون هذه التفرقة، ويدعون أن كل شخص يسعى للدعاية إنما يرغب فيها ليحقق غرضة تجارية، ويضيفون أن تعبير "العلاقات العامة" يصبح له ما يبرره عند ما تبذل جهود معينة، لا علاقة لها بالدعاية، ككتابة التقارير السنوية، وتقديم المنح الدراسية، أو إعانات البحث العلمي. وحتى هذا قد يكون إسراف في الكرم، لأن كثيراً من فتون العلاقات العامة الأكثر حيطة تستخدم مع اهتمام خاص بالدعاية التي يمكنهم انتاجها.

كذلك لا تعرف إدارة الشركة على التحقيق كيف ترسم الخط الفاصل؛ فمن ناحية، قد تشعر بأن خبير العلاقات العامة رجل غير نافع لأنه عاجز عن إنتاج دعاية كافية، وأنه يحسن صنعا لو كان مندوباً صحفياً، أو قد ترى أن الكثير من الدعاية التي قام بها الخبير قليلة النفع للشركة لأنها لا تروى قصة هامة بطريقة هامة للمستمعين الملائمين في الوقت الملائم. وحينئذ ترغب إدارة الشركة في أن يكون لها قدر أقل من النشاط الصحفي، وقدر أكبر من استشارات العلاقات العامة.

ومن المحتمل أن يكون هذا موضوع آخر من الموضوعات المتصلة بعلم المعاني، فلولم يستعمل اصطلاحا "نشر" و"العلاقات العامة" لما كان للمشكلة وجود، إذ ليس هناك من لا يوافق على أن الصحافة واحد من أعظم الرموز الموضوعية، القاهرة في مجتمعنا، وأن أي جهد يبذل لاستخدام هذه الرموز الموضوعية في أغراض الأعمال يجب أن يتمشى مع الجمهور. ومع أن التوكيدات الخاطئة قد تنشأ لأسباب منوعة، فإن أحدا لا يمكن أن يرتاب في قيمة الإعلانات الصحفية الجيدة؛ ومن ثم فإنه يكون أكثر أهمية الإدارة المؤسسة أن تدرك كيف تعلم ممثلو الأعمال أن يعملوا مع الصحافة في السنوات الأخيرة، أكثر من أن تحاول أن تصل إلى صوغ الاسم الذي ينبغي أن يطلق على هؤلاء المندوبين.

مجال وسيلة النشر:

يتوافر لكل شركة تستخدم الإعلان عدد كبير جدا من المطبوعات التي تعتبر وسائل ممكنة لحملاتها. إلا أن معظم رجال التنفيذ يعرفون فقط جزءاً ضئيلاً من قطاع صورة وسائل النشر الهائلة، في هذه البلاد، اليوم. وتحتوي المراجع التي يرجع إليها خبراء الإعلانات على قوام لوسائل النشر تذهل أي شخص لا يعمل في هذا الميدان مباشرة.

إلا أنه في جهود الرغبة في الدعاية، توجد منافذ في كتب المراجع القياسية تفوق كثيرة تلك التي توجد في الإعلان، وتشمل هذه المنافذ الوسائط التنظيمية والتعليمية التي لا تستخدم الإعلان، مضافا إليها أدوات اتصال كثيرة قد لا يطلق عليها صنعياً اسم وسيلة إعلان للجمهور. كذلك يختلف منهج اختيار منافذ الدعاية لإحدى الشركات اختلافاً بيناً عن اختيار وسيلة النشر لحملة إعلانية، فقد تملك إحدى الشركات مئات من الأولى وحفنة فقط من الأخيرة. وتختلف مقاييس الاختيار اختلافاً كبيراً.

وعند الإعلان، يكون الاعتبار الأول في الاختيار هو النسبة المئوية الجمهور الوسيط، الذين تهتم الشركة بهم، ومقدار تكاليف الوصول إلى هذا الجمهور برسالة بيع. وأية وسيلة نشر لا تصل إلى جزء كبير من عملاء الشركة (أو غيرهم من الجماهير) تحذف في المعتاد.

أما في النشر (الإعلام)، فإن الاعتبار الأكبر هو: هل تثير الأنباء التي تصل من الشركة اهتمام محرري الوسيط؟ وتؤثر طبيعة جمهور الوسيط في قيمة النشر. وحتى عندما يكون قلة من جماهير الشركة ممثلة، فإن الدعاية تظل مع هذا قادرة على أن تحقق عوناً، ذلك لأن الأنباء تذهب إلى كل مكان، وكلما زاد عدد الجهات التي تطبع فها، فالأرجح أن يتحدث الناس عنها. وثانياً: فإن الدعاية في أية وسيط يمكن أن يعاد طبعها وترسل للعملاء ، وبذلك تحصل على امتياز الظفر بتأييد الطرف الثالث الذي تمثله، وحتى إذا كان الوسيط لا يألفه العملاء إطلاقاً، فإن واقعة أن الأنباء قد نشرت بوسيلة معترف بها، يكون لها تأثيرها (والاستثناء الوحيد هو النشر في وسيلة تعتبر دون مستوى كرامة الشركة).

والواقع أن عدد المطبوعات التي يمكن أن يأتي منها تقع في أغراض الدعاية يبلغ عشرات الآلاف، ولذلك فإن على مؤسسات العلاقات العامة التي تعمل لحساب الشركات في صناعات كثيرة أن تنشئ نظاماً منوع القوائم في مدونة قوانين حتى يستطيع موظفوها أن يوزعوا الأنباء عن العملاء بطريقة منظمة وفعالة. ويمكن أن يوجد مئات من التبويبات داخل مثل هذا النظام، وفيما يلي بعض أمثلة الأبواب لإحدى الشركات الصناعية المتصلة بالجمهور ومتنوعة الأعمال وتمثل طرازاً من الشركات:

- النشرات المصرفية والمالية.
- مجلات الأعمال العامة والمجلات التجارية.
- نشرات مهنة التخصص في البناء.
- نشرات معمارية.
- نشرات الصناعات المعدنية.
- نشرات صناعة الخبز.
- نشرات العمليات الكيمائية.
- قائمة خاصة بالصحف والمجلات المحلية.
- قائمة بأسماء محرري الأعمال والتجارة لصحف يومية كبرى مختارة.

وفي العادة، يعد تحليل للوسيط يعرف باسم "قائمة تحرير" لكل شركة عند بداية أي برنامج علاقات عامة. ويشمل ذلك جميع تبويبات وسائل النشر التي يمكن أن تهتم بمظهر من مظاهر نشاط الاتحاد، وعلى رأسها قائمة أساسية بالمطبوعات المختارة التي تهتم بجميع الجوانب. ويستلزم وضع هذه القوائم مهارة وتجربة. وينبغي تقدير أهمية المطبوعات التحريرية من الوجهة المهنية لتجنب الحذف والتأكد من أن المحررين لا تزدحم لديهم مواد لا يستطيعون استخدامها. فإن الخطأ الأخير سيء كالخطأ الأول، ومن المحتمل أن الخبراء يكثرون من ارتكابه إذا كانوا يعتقدون أن الإلحاح على الصحفيين سيكون له أعظم مفعول. وليس من شك في أن ترحيب المحررين بالزائر سيقل إذا ضيع وقتهم بمعلومات لا صلة بينها وبين مطبوعاتهم فبعد فترة وجيزة، يجوز أن تهمل المادة المرسلة من مصدر ما حتى قبل أن تقرأ. ولا يحدث ذلك نتيجة لحقد، وإنما دفاعا عن النفس، إذ أنه من الممكن أن تثقل مكاتب المحررين بأكداس من "قوائم التحرير" هائلة بحيث لا يستطيعون أن يخصصوا لها إلا فترة ضئيلة من وقتهم.

وفيما يتعلق بالإعلان، فإن قائمة وسائل الطباعة للنشر ليست كل القصة. ووسائل الإذاعة تكاد تكون غير محدودة العدد، فضلاً عن تعقدها، ولو أنه ينبغي التصرف فيها على أساس مختلف تماما، فإن المعقبين على الأنباء فقط -على سبيل المثال- هم الذين يهتمون بقوائم التحرير الصحفية، فإذا كانوا يذيعون على شبكة إذاعية، فيجب أن يكون للأنباء أهمية قومية. أما البرامج غير الإخبارية فإنها تهتم بالمادة التي تتلاءم مع احتياجاتها الخاصة، ومن النادر العمل فيها على أساس جماعي.

أما الرسائل الكثيرة الموضوعة للنشر ولكن ليس للإعلان، فتحتاج إلى علاج آخر، ويمكن تجميع بعضها معا، وتقديمها مع قصص تتلاءم مع ميادينها، وهذه تشمل مطبوعات المدارس، والنشرات الداخلية، وبرامج التليفزيون التعليمية، ونشرات الأنباء، والتقارير الخاصة التي تصدرها مصالح استشارة الاستثمار. أما الوسائل الأخرى -كالصور المتحركة وكتب المهن والتعليم، و الفانوس السحري، والاسطوانات-

فلا تستعمل إطلاق النشر المعد وتهتم فقط بالأفكار التي يمكن أن تتلاءم بطبيعتها مع مادة موضوعها. وكذلك إعلانات الشركات الأخرى تهيئ فرصة للنشر عن طريق الصلات التي يجب أن تستخدم فرادى. أما أكثر فرص وجود مثل هذه الصلات فيهيؤها الموردون، والعملاء، وأصحاب المصانع التي تنتج سلعاً متقاربة.

حقوق التحرير:

لما كانت مقاييس اختيار وسيلة النشر تتوقف على مصالح دار النشر الا الشركة، لذلك كان من الضروري تبعا لهذا أن يتأثر موضوع النشر إلى حد كبير بما يريد المحررون أن ينشروه، فإذا لم يتلاءم مع خطتهم التحريرية، فإنهم لا ينشرون المادة، ومن ثم فإن إعدادها لن يعود على أحد بأية فائدة؛ وفي الوقت ذاته يجب مراعاة مصلحة الشركة أيضا وإلا فلن يكون للنشر آية قيمة. وبناء على ذلك، فإن العثور على نقطة تلاقي هاتين المصلحتين هو المهمة الرئيسية للخبير، والأمر كذلك عند العمل مع أي طرف ثالث.

وعند التعامل مع المحرر بوصفه طرفا ثالثاً، يجب على الخبير أن يحترم استقلاله في الحكم، فإذا كان رمزا موضوعيا، فيجب أن يكون له الحق في أن يكون موضوعي ويقرر من تلقاء ذاته ما إذا كانت المادة المقدمة له تستحق اهتمامه التحريري، وفي أغلب الأحايين يحدد رجل الأعمال أنه من العسير عليه أن يفهم حيل هذه المفاوضات، ولذلك فإنه يقبل المحرر باعتباره رمزا موضوعيا، ولكنه يشعر في الغالب بأن عمل رجل العلاقات العامة هو قلب هذه الموضوعية ويجعل المحرر صديقاً ومحققاً لأغراضه .. إنه يفترض أن هذه العملية تقوم على الاتصالات، أي على ضغط الصداقة، أو عقود الإعلان أو الرشوة، أو أي شكل غامض من التأثير الذي لا يستطيع الرجل العادي أن يفهمه، فإذا لم يستطع رجل النشر أن يحدث هذا التأثير، فإنه لا يستحق النقود التي تدفع له!! وأحيانا يكون ضغط الإدارة لكسب نشر ملائم، عظيماً إلى درجة تجعل رجل العلاقات العامة يرى من الضروري أن يدافع عن حرية الصحافة في بلد ديموقراطي، ولو أن البعض قد يظنون أنه آخر شخص يفعل ذلك.

إن الدور الذي يقوم به المحرر هو دور الناقد .. إنه يعتقد أنه يمثل المصلحة العامة عند استعراض الأحداث وأن مسئوليته حيال مثل هذه الأمانة تستلزم أن يكون أميناً مع نفسه. إن هذا لا يجعل منه رجل أخلاق، بصفة خاصة، ولكن إخلاصه لمهمته يجعله أقل ضعفاً أمام التأثير مما يظن رجل الأعمال الذي يسعى لنيل حظوته. و لقد حلل جورج برنارد شو تخصصه كناقد بواقعيته حينما قال: إني شديد الحساسية بالتأثيرات المضادة بالتملق الذي ابتلعه بشراهة إذا كان من نوع جيد، وبالحاجة إلى المال وبالصداقة الخاصة أو حتى المعرفة، وبمتعة إعطاء المتعة للغير، وبالتألم من إحداث الألم، وباعتبار ظروف الناس وآمالهم، و بما أرغب فيه أو أمقته شخصيا، وبالعاطفة، وبالإشفاق، وبالفروسية، وبالكراهية وفعل السوء، وبالكسل، وبالجبن، وعشرات غيرها من الحالات الإنسانية التي تجعل الناقد عرضة للتأثر، ولكن غريزة النقد تتغلب عليها جميعاً".

لهذا يجب على مستشار العلاقات العامة أن يفهم هذه الغريزة. وعلى رجل تنفيذ الأعمال الذي يرغب الحصول على أكبر نفع من أوجه نشاط العلاقات العامة لشركته، أن يكون عطوفاً عليها. إن معالجتها تختلف اختلافاً أصلياً عن الإعلان، ففي الحالة الأخيرة يكون رجل الأعمال هو الرئيس، لأنه يستطيع أن يقول ما يريد في المساحة التي يشتريها. أما في النشر، فإن عليه أن يجد طريقة يسرد بها قصته بحيث تحوز استحسان الناقد. وليس في الإمكان إقناع الصحي بتأييد مبدأ يعارضه، أكثر من إمكان كسب الناقد الدرامي ليكتب مقالا يستحسن فيه مسرحية لا تعجبه.

ولقد كانت سيكولوجية الصحفي موضوع عدة دراسات طريفة أجراها علماء الاجتماع وتبين منها أنه يتأثر بما أطلق عليه البعض "المستمعون الثانويون": رئيس تحريره أو أصدقاؤه، أو أهم جمهور قرائه الذين يجاهرون بآرائهم، ولذلك فإنه حينما يكتب، يفكر في هؤلاء الأشخاص ويتخيل رد الفعل الذي ستحدثه قصته فيهم، فيؤثر ذلك على أسلوب كتابته والتوكيد الذي يضفيه على الأحداث التي يكتب عنها. ويتأثر هو أيضا بميوله الشخصية كفرد ..

وقد كشفت إحدى الدراسات عن أن مخبري الصحف الذين يميلون إلى النظر للأحداث من الناحية السلبية يحررون قصص المأساة بدقة أكثر مما يفعل المتفائلون، والعكس بالعكس. ومن ثم فليس هناك مقياس فسيح للحكم على المقالات، يجب على الخبير أن يعمل بموجبه، لأن هناك اختلافات كبيرة بين أنواع ما ينشر، وبين محرر وآخر. وفهم الاختلافات الضئيلة بين وجهات نظر الأفراد من المحررين بالنسبة للمادة ضروري لمندوب النشر.

وقد يشعر أحد رجال الأعمال أحياناً بأن المحرر الذي لا يعالج مادة النشر على النحو الذي يرضيه إنما يؤدي عملاً تحريرياً ناقصاً. ولما كانت الأنباء ملكية عامة، فإن الأشخاص العاديين ينزعون إلى الشعور بأنهم قادرون على إصدار الأحكام عن الموضوع ولو كانت معلوماتهم عنه ضئيلة، ومع ذلك فإن نقدهم لا يكون بلا أساس. ففي طبعة حديثة، نشرت صحيفة "ساترداى ريفي" هجوماً عنيفاً شنه ناشر صحفي على تقاليد تحرير الأنباء في أمريكا، فقال إن التقليد الحالي عما يكون أنباء ومالا يكون أنباء يسبب ضرراً كبيراً لصحافة البلاد،

لأن الاهتمام بالأنباء المثيرة والميل إلى إثارة موضوعات تنذر بالوعيد، وأن يضعوا في تمثيل درامي ظواهر الحياة المعاصرة المخيفة، والتي تشيع فيها المأساة أو المبالغ فيها إلى حد مفرط، كل ذلك من شأنه أن يجعل من الصحيفة اليومية بديلا عن رواية تافهة ولا يجعل منها قوة إنشائية في المجتمع. ولقد وصف التفسير الذي أدلى به المحررون بقولهم إن هذا الأسلوب يكفل رواج الصحيفة، بأنه خدعة لأن عمل الصحف لم يزدهر نتيجة لهذه السياسة.

إن الخطأ الذي وجده رجال الأعمال هو أنهم لا يستطيعون الحصول على ما يعتبرونه تقديراً مجرداً عن الغرض لإنتاجهم أو شركتهم. فهم يجدون تشويهاً للوقائع دون مبرر واضح. إنهم يشعرون بأن القصة الإيجابية، الإخبارية، الدقيقة تساعد الجمهور أكثر من المقالات العرضية الناقصة، المضللة في الكثير الغالب، التي تنشر. ومع ذلك فإن هذا هو أنموذج نشر الأخبار كما ممارسة قطاع كبير من صحف يومنا، وهي واقعة يجب على رجال الأعمال أن يواجهوها. فعندما يكون لهم شأن بمخبر صحفي لا يبدي اهتماماً بتعمق الدراسة،

فإن على رجل الأعمال أن يلجأ إلى مستشاره في العلاقات العامة طلبا للمعونة، إذ يجب العثور على طريقة لتزويد المخبر بالمادة التي تلام احتياجاته لقصة جيدة، وكذلك ليسرد القصة بطريقة تشعر إدارة الشركة بأنها أمينة وعادلة.

ومن الناحية الأخرى، يشعر محررون كثيرون بأن لديهم أشياء تدعو للتذمر من رجال الأعمال، أكثر مما لدى رجال الأعمال من دواعي التذمر منهم. وهم يقولون إن إدارة الشركة تظن أن النشر إنما وجد لسرد قصة الإدارة بطريقة الإدارة ذاتها. ويضيفون بأنه لا بأس على رجال العلاقات العامة من تقديم المادة الأساسية للمخبرين الصحفيين، إلا أنه لا يجوز للإدارة أن تظن أن النتيجة ستكون دائماً استحساناً، لأن مهمة المحرر هي أن يقدم لقرائه رأياً ناقداً عن الأحداث، لا مجرد ثناء يزجي لأي شخص يطلبه.

ولقد أدى سوء الفهم الكبير الذي قر في أذهان كثير جداً من رجال الأعمال عن وظيفة التحرير الصحفي في مجتمعنا إلى قيام مصادر العلاقات العامة بإرسال طوفان من المواد غير الصالحة للنشر. ومما يزيد الطين بلة، الخبراء غير اللائقين، الذين لا يجيدون الكتابة، والعاجزون عن فهم مقومات أية قصة إخبارية جيدة. ويقول محررو الصحف إن علاج هذه الحالة المشوشة يمكن أن يجيء فقط بتدريب رجال العلاقات العامة تدريبة صحفية أفضل، وزيادة حساسية إدارات المؤسسات حيال مبادئ وأهداف الأنباء الإخبارية الجيدة.

إن أكثر مصادر سوء العلاقات شيوعا بين الصحافة والأعمال هو التفاعل بين الإعلان ومادة التحرير. إن الصحيفة التي لا تتمتع بالاستقرار المالي تقايض صفحاتها التحريرية بصفحات إعلانية لزيادة دخلها، آملاً بذلك أن تحصل على عملاء إعلان، فإذا أجرى ذلك دون تمييز، كما هي الحال في بعض المطبوعات التجارية، انخفض مستوى الأنباء التي تنشرها الصحيفة، وانخفض أيضا عدد قرائها،

مما قد يؤدي في النهاية إلى القضاء على الصحيفة نظرا لأنها ستفقد قيمتها بالنسبة للمعلنين إذا لم تقرأ ولقد لقيت مصرعها. صحف كثيرة قامت بتجربة هذا المنهج للمحافظة على موازنة أرقام ميزانيتها، ونتيجة لذلك، فإن عدد الصحف التي تلجأ إلى هذه الطريقة أقل مما يظن معظم رجال الأعمال، وهناك بعض الصحف عرف عنها أن عددا أعظم من المعلنين تخلوا عنها لما لاقت من ضغط

وقد زاد المسألة تعقيداً، وكالات الإعلان التي تحاول أن تبين للعملاء أنهم يستطيعون أن يحصلوا بنقودهم على منفعة أعظم بالحصول على مقال بصفة "هدية مجانية" مع حملة الإعلان. ولكن رجل تنفيذ العلاقات العامة لا يرتاح إلى مثل هذه "الهدايا" لأنه يشعر بأنها تقوض أركان مركزه المهني بالصحيفة، وتهدد القيام الأساسي بعمله ، أي ضرورة ضمان تعضيد طرف ثالث عن طريق حذاقته في العثور على موضع مصلحة مشتركة بين الطرف الثالث وعميله، على ألا يكون ذلك عن طريق الضغط. ومن واجب الشرف أن يستبقي الميدانين منفصلين،

مع ذلك فإنه لا يستطيع أن يطلب من عميله بسهولة أن يرفض النشر، لأنه سيخوض بذلك معركة مع وكالة الإعلان التي يجب أن يتعاون معها في مشروعات أخرى كثيرة. وإنه لموقف دقيق ممكن أن يحل فقط بسعة حيلة المستشار الذي عند القيام بعمله يستخدم، المساحة بأية طريقة يريدها، ويجد قصة مشروعة تستحق النشر حتى بغير اتفاق إعلاني.

الفصل السابع

وسائل كسب الشهرة

يستخدم خبراء العلاقات العامة وسائل صنعية كثيرة لكسب الشهرة. وكثيراً ما تشعر الإدارة، وليس بغير سبب، بأن تلك الوسائل من شأن المحترفين أكثر منها أن تكون الرجال تنفيذ الأعمال الذين يجب ألا يتورطوا في التفاصيل، ومع هذا فإن بعض الإلمام بتلك الوسائل الصنعية، يمكن أن يساعد رجال التنفيذ على أن يقدروا -على نحو واقعي- الطريقة التي تعالج بها كسب الشهرة للشركة، وتستطيع أيضا أن تعمل على تحقيق التعاون الفعال بين رجل الدعاية وإدارة المؤسسة حول مشروعات الدعاية التي تستلزم اشتراك الأخيرة.

النشرة الصحفية

إن النشرة الصحفية، أو نشرة الأنباء، هي الصورة التي يرسل بها نبأ ما من رجل العلاقات العامة إلى وسيط ما. وتكتب بأسلوب قصة نبأ، بعنوان وتاريخ، وجملة افتتاحية مناسبة، واقتباسات من مصادر النبأ، إذا استدعت الحال ذلك، مع ذكر اسم الشركة التي أصدرت النشرة حتى يمكن الحصول منها على مزيد من المعلومات إذا لزم الأمر.

إن النشرة أداة أساسية للدعاية، لأنها تستطيع أن تضع القصة الإخبارية في متناول عدد كثير من المحررين على أساس جماعي. ولما كانت تكتب بقلم رجل العلاقات العامة، فيجب أن تحكي القصة التي تريد إدارة المؤسسة نشرها. ونظرة إلى أن المحررين سيحكمون عليها، فيجب أن تكتب بطريقة مهنية، لأن النشرة الصحفية هي موضع التقاء المصلحتين، الوحيد.

إن رجال أعمال قلائل هم الذين يدركون كم من وجوه نشاط شركتهم، يصلح لأن يكون أنباء مشروعة ولذلك تستحق أن تذاع عن طريق النشرة الصحفية. وفيما يلي قائمة ببعض جوانب حياة الشركة التي يمكن أن تكون مصادر فائقة لمادة النشرة الصحفية.

(1) **تاريخ الشركة:** الأعياد السنوية، الأعمال الجديدة في المنتجات؛ المبيعات والموارد المالية، جوائز الخدمة.

(2) **الإنتاج الصناعي:** التحسينات التي تدخل على المهمات، وسائل الأمن والسلامة، الحقوق والبراءات المسجلة بقوائم الجرد، أصل واستعمالات المواد الخام الجديدة.

(3) **السياسات التنظيمية:** التغييرات في العال، سياسات المدينة والولاية، والاتحاد ومشكلات المجتمع، حملة الأسهم والمنظمات التعليمية، والدينية، والاجتماعية.

(4) **شخصيات:** خطب موظفي ومستخدمي الشركة، ما يؤديه الأفراد شخصية داخل الشركة، زيارات الشخصيات المشهورة، مقابلات المستخدمين.

(5) **الأبحاث:** التجارب الجديدة وملخصات مشروع الأبحاث والخطط والبرامج المستقبلة، التحليلات والتنبؤات الاقتصادية.

(6) **المنتجات والخدمات:** المنتجات الجديدة أو الخدمات، استعمالات جديدة للمنتجات القديمة، جوائز الإنتاج، سجلات الكفاية والخدمة الاقتصادية.

(7) **التوزيع والتنشيط:** التجارة القادمة وخطط التنشيط وطرق التوزيع الجديدة، اتفاقيات البيع، المعارض، إحصاء المتعاملين والمباريات والمسابقات.

(8) **الشعارات والرموز والخصائص التجارية:** الرمز الجديد أو الخاصية التجارية، تعضيد منتجات الشركة، خدمة أو سياسات مشاهير الناس، شعار الشركة وتاريخها.

(9) **المستخدمون وأعمالهم:** وجوه نشاط الترفيه والتحسين الشخصيات الهامة، الزيادة في عدد المستخدمين، مآدب واحتفالات الأب والأبناء، التقاعد والمواليد والوفيات.

(10) **وجوه نشاط المجتمع الطائفية:** الانتخاب للوظيفة، الأنباء المحلية كما يكون لها اتصال بالشركة، معارض المجتمع أو فرص الترفيه.

المؤتمر الصحفي:

المؤتمر الصحفي هو اجتماع يدعى إليه المحررون ليسمعوا بصفة مباشرة تفصيلات نبأ هام. ويجب أن يدعى المؤتمر فقط عند ما يكون توزيع نشرة صحفية بالبريد لا يفي ببيان القصة، أي عندما يوجد شيء يريد المحررون رؤيته أو السماع عنه بأنفسهم، أو عندما توجد لدى المحررين أسئلة يريدون توجهها بأنفسهم إلى أحد كبار رجال التنفيذ بالشركة. وفي أغلب الأحيان يوجه أحد رجال العلاقات العامة الدعوة لعقد المؤتمر الصحفي إلى عدد جم من مراسلي الصحف في وقت واحد. ومن الجائز أن ينجم عن ذلك بعض الارتباك، فإذا لم يكن النبأ على درجة من الأهمية أو ليس مما يدعو إلى المقابلة وجها لوجه، فإن قلة فقط من مندوبي الصحف هم الذين يلبون الدعوة. أما أولئك الذين يحضرون، فإنهم سيعانون ضيقا لإضاعة وقتهم، وحينئذ فمن الراجح أن ما ينجم من دعاية سيكون ضئيلاً، وأن مندوبي الصحف سيكونون أقل استجابة عند ما تتقدم إليهم الشركة بأنباء مرة أخرى.

ومن أطرف التعليقات على عثرات استدعاء مندوبي الصحف معا عندما لا تكون هناك أنباء، هي افتتاحية صحيفة بريطانية عن مؤتمر صحفي دعا اليه السكرتير الصحفي "جيم هاجرتى" بالنيابة عن الرئيس إيزنهاور، وإليكم شطر من هذه الافتتاحية .

"إن كل شخص يحب أيزنهاور، ولكني أخشى أنه ليس كل شخص يحب جيم هاجرتي أو بيتر هوب رجلنا في كارلتون هاوس تراس، أو حتى هارولد إيفانز المتحدث بلسان مستر ماكيلان. وربما يكون في هذا القول شيء من القسوة على السادة هاجرتي، وإيفانز، وهوب، إلا أنه بتوجيه مستر هاجرتي "أقوى سكرتير صحفي في التاريخ، لم يهمل في الواقع أي شيء – باستثناء واقعة معينة هي أنهم حينما كانوا يهبطون من السماء مرتين كل يوم، كان من الأجدى لو كان لدى الثالوث شيء يفضى به، فلو لم يكن مستر أيزنهاور هو هذا الرجل عظيم الظرف –ومن الجلي أن شعب لندن العادي يحبه– لتحول الأمر كله الى شيء مرير.

"لقد بلغت الثورة مداها يوم الإثنين عندما امتلأت البطون بطعام كثير وبشراب الجن (الحقيقي)، والحلوى (الصناعية)، وتحولت في النهاية إلى اجتماع اهتم كلية بما تناوله مستر أيزنهاور ومستر ما كميلان من طعام على مائدة الغداء، وكيف أنهما شربا نبيذا أبيض (1955) ونبيذاً أحمر (1955 أيضاً). وقد ذكرت كل الأسماء، وأنهما حينما كانا في طريقهما إلى أكسفورد كان يوجد الكثير من ضوء الشمس، والقليل من السحاب، وأن مستر أيزنهاور أبدى إعجابه بصورة لأول مركيز في باكنجهام، أراها له مستر ما ميلان .. وعند هذه المرحلة تنهض مستر هيوج بلشر، المراسل السياسي الصحيفة الديلي هيرالد، واقفاً وسأل بغضب عما إذا كان مستر هاجرتي أو أي شخص آخر يستطيع أن يقول له ما هو الغرض من وجوده هو وكل هذا الحشد من مندوبي الصحف هناك؟ ودهش مستر هاجرتي، لأن مثل هذه الأشياء لا تحدث أبدا في البيت الأبيض،

وتطلع إلى الصفوف المتراصة من كتبة البيت الأبيض، وعندئذ حدث – شيء يكاد يشبه في أهميته ما وقع في يوم من أيام عام ١٩١٧ عندما انضم القوزاق إلى الجماهير الثائرة بدلا من أن يطلقوا النار عليها– فبدلا من أن يستنكر مراسلو البيت الأبيض سلوك مستر بلشر صفقوا له، كما صفق له. باقي الأربعمائة شخص الموجودين .. وكانت لحظة لاختبار روح الرجال ، بل لعلها جعلتهم يتساءلون عن الغرض من العلاقات العامة. وحقيقة الواقع أن كل هذا الجهاز المحكم قد جمع بغير أن يحاول أحد من المختصين أن يتريث ليسأل نفسه عما إذا كان من المستطاع تقديم أي نبأ يبرر حضور حتى أحدث المندوبين الصحفيين عهداً بالصحافة".

وعندما يكون للنبأ أهمية تستدعي عقد مؤتمر صحفي، فيما يساعد المحرر في الغالب، أن يكون لديه وسائل إيضاح ومصورات، وصور شمسية، وربما مراجع صحفية، تحوي المعلومات الأساسية. فإذا كان يعرض إنتاج جديد، فيمكن إجراء توضيح، ربما تمثل في حديث موجز يلقيه أحد المهندسين أو أحد رجال العلوم القائمين ببحوث أو أحد رجال إدارة الشركة، يشرح معنى هذا الإنتاج بالنسبة للشركة .. ويجب ألا تخلط إدارة الشركة إطلاقاً بين مثل هذا التقديم، والمعرض الذي يجرى للباعة أو العملاء. ويجب ألا يكون هناك بيع، وإنما توزيع المعلومات.

اختلاف الحفلة الصحفية أو الاستقبال الصحفي عن المؤتمر الصحفي: إن مثل هذه الحفلة يمكن أن تقام بمناسبة العيد السنوي للشركة أو بمناسبة معرض تجاري، أو إدخال فرع جديد من المنتجات. وهي لفتة للصداقة نحو المحررين الذين قد يستمتعون بالفرصة لمقابلة رجال التنفيذ بالشركة على أساس بعيد عن الرسميات. ومن الجائز أن يؤدي ذلك، أو لا يؤدي، إلى دعاية للشركة، ولكن إدارة الشركة تستطيع، على الأقل، أن تشعر أن المحررين يضعون آراءهم عن الدعاية موضع اعتبار عادل، وهو أعظم ما تطمع فيه أية شركة أو أي مستشار للعلاقات العامة. ومع هذا فإذا كانت الإجراءات لمثل هذه المسألة، قد بذلت فيها جهود تزيد على الحد، فن الجائز أن تثير الحرج، لأن بعض المحررين سيشعرون بأن محاولة ما، تبذل لكسب تأييده.

أما الرحلة الصحفية: فهي رحلة على حساب الشركة يدعى إليها المحررون الزيارة مصنع أو أي مكان خاص يثير الاهتمام تجرى فيه أعمال الشركة. ولقد انتقدت بعض الجهات هذا التصرف إذ اعتبرته بمثابة منح المحررين إجازة مجانية مقابل الدعاية. ومن الواضح أن ذلك أمر لا يتفق مع المعايير الخلقية، بيد أنه إذا كان شيء له أهمية حيوية يحدث في أماكن نائية، فقد يكون أمراً هاماً أن يرى المحررون ماذا يحدث؟ فإذا لم تكن لدي صحفهم ميزانية تدفع منها تكاليف مثل هذه الرحلات، فمن المحقق أن قيام الشركة بدفع التكاليف، يسهل الأمور كثيراً.

المقالات التصويرية: عندما يكون لدى إدارة إحدى الشركات تصور قد يعود بالنفع على مؤسسات الأعمال الأخرى، أو يحقق عملا فذا غير عادي في الإنتاج، أو البيع، أو التمويل، أو الإدارة يمكن أن تتعلم الشركات الأخرى منه، فمن الممكن أن تصبح موضوعة لمقال تصويري، إلا أنه لا يمكن الحصول على دعاية من هذا الطراز نتيجة لنشرة صحفية، لأن الأمر يستلزم علاجاً فردياً يتفق مع سياسات التحرير التي تتبعها صحيفة معينة. ويمكن أن تكون المقالات التصويرية أي طراز من الطرز الآتية:

مقالات فرعية: وهي عبارة عن شذرات موقع عليها من رجال إدارة الشركة أو المهندسين، أو رجال الأبحاث، أو العملاء. أما الكتابة الفعلية فيمكن أن يتولاها مستشار العلاقات العامة، إلا أن المعلومات والأفكار الخاصة بالمقال فمن المعتاد أن يقدمها الرجل الذي يظهر اسمه باعتباره واضعها. وتحب المجلات نشر مقالات فرعية يكتبها رجال التنفيذ لأن سلطة مركزهم تكسب الرسالة تقديراً واعتباراً، ويجوز أيضاً أن يتولى كتابة المقالات الفرعية أشخاص لا ينتمون لصحيفة ما من أصحاب الأسماء المعروفة في ميدان معين، فيكتبون في هذه الحالة عن الشركة أو أعمالها على أساس مقابلتهم الرجال إدارة الشركة أو على أساس المادة التي يقدمها رجال العلاقات العامة.

مقالات تاريخية عن حالة خاصة بالشركة: وهي شبيهة بالإعلان عن تواريخ حالة. ويكون الاستعمال المعين لاحد المنتجات أو العملية النسقية، التي تتبعها الشركة، أساس المقال الذي يمكن أن يتولى كتابته إما مستشار العلاقات العامة أو المجلة. ويمكن الحصول على مادة المقال من الشركة.

مقالات عن الشخصيات: يهتم كثير من الصحف بمقالات عن رجال التنفيذ غير العاديين الذين كانوا مسئولين عن تحقيق أبرز أعمال الشركة، الجليلة. وهذه صور جانبية للتاريخ العملي لرجال التنفيذ هؤلاء، ويكتبها الموظفون على أساس مقابلاتهم لرجال التنفيذ والمادة التي يقدمها لهم رجال العلاقات العامة.

مقالات عن الشركة: وتكون هذه عن الشركة كلها، وما أتمته خلال فترة معينة من تاريخها. وقد تهتم بالإنتاج، أو المالية أو التسويق، أو الإدارة، أو أي جانب آخر من جوانب تقدم الشركة، ولكن يكون تأثيرها على وجه عام هو إعطاء صورة للأحداث الهامة خلال الفترات التي تتحدث عنها المقالات.

المقالات الشاملة: وهي مقالات عن صناعة بأجمعها، أو نوع من الإنتاج، أو نوع من الشركات. وفي بعض الأحيان يقترح خبير العلاقات العامة مثل هذا المقال على محرر صحفي لعلمه بأن عميله سيظهر كالزعيم في المضمار.

وعندما تعمد إحدى الصحف لأحد محرريها بكتابة مقال عن شركة، فقد يكون عطوفاً أو غير عطوف على إدارة الشركة. وفي المعتاد، يكون مستشار العلاقات العامة متعاوناً في كلتا الحالتين، ويبذل قصارى جهده لبيان وجهة نظر إدارة الشركة، وبخلاف ذلك يحصل المراسل الصحفي على المعلومات من مصادر غير موثوق بها مما يؤدى إلى تشويه الوقائع، ويوقع الضرر بالشركة. بل إن أحسن الجهود التي يبذلها المستشار قد لا تمنع نشر مقال انتقادي أن من حق، بل من واجب، مندوب الصحيفة عرض ما يعتقد أنه الحقيقة.

وقد يشعر رجال تنفيذ الأعمال أحياناً أن من حقهم أن يروا نسخة من أي مقال عن شركتهم قبل نشره، وليس من شك في أن لهم هذا الحق في أن يطلعوا على أي مقال فرعي يكتبه أحد رجال التنفيذ بالشركة، وفي بعض الأحيان يعمد كاتب صديق لا ينتمي لأية صحيفة، إلى إطلاع الشركة على المقال الذي يكتبه قبل أن يقدمه للمجلة.

أما مقالات الموظفين فيندر أن تعرض على إدارة الشركة أو خبير العلاقات العامة إلا للتأكد من دقة معلومات معينة. والتغييرات التي يسمح المحررون بها هي فقط التصحيحات في الوقائع؛ وإذا كان هناك جزء حساس، على وجه خاص، في القصة، تتاح لإدارة الشركة الفرصة منعه لحدوث أية انطباعات خاطئة محتملة، وإذا كان العيب في وجهة النظر العامة للمقال، فلن يستطيع أحسن رجل علاقات عامة في العالم أن يغيرها، وفي هذه الحالة يتعين على الشركة أن تتخذ أفضل موقف فيما تعتبره المجلة بلا شك أنه نقد إنشائي عام.

الأحداث صانعة الأنباء:

بالإضافة إلى إذاعة أنباء الشركة التي تحدث في الشركة كشيء عادي، يستطيع برنامج العلاقات العامة أن يخلق أحداث تصنع أنباء، وهذا نافع، على الأخص، للشركات التي لا تهيء أعمالها اليومية أنباء بالكثرة التي يريدها رجل العلاقات العامة. ويمكن أن تكون الحوادث صانعة الأخبار كما يلي:

(1) الاحتفال بالعيد السنوي للشركة.

(2) ندوة أو مؤتمر.

(3) جائزة تمنح لعمل جليل، خاص.

(4) إحصاء العملاء، أو المستخدمين، أو حملة الأسهم عن موضوع له أهمية عظيمة.

(5) جولة يقوم بها موظف كبير بالشركة لزيارة منشآتها أو أسواقها.

(6) مباراة أو مسابقة.

ومن غير الحكمة القيام بأي مشروع من هذه المشروعات إذا لم تكن لها قيمة في ذاتها إلى جانب الدعاية التي ستخلقها، إذ يجب أن تخدم غرضاً حقيقياً للشركة إذا أريد أن تحمل على محمل الجد، فحتى الصحافة سوف تنظر بلا ارتياح إلى شيء يخلق لنفعها فقط. ومع أنه لا بأس من أن يكون للدعاية مكان في ذهن الإنسان عندما يتصور المشروع، إلا أنه يجب أن يقف المشروع على قدميه كعمل مشروع إذا أريد له النجاح.

وهناك أنواع معينة من الأحداث تفتعل خصيصا لغرض الدعاية، ويطلق عليها "حركات مقصودة للدعاية"، وهذه تمارس على نطاق واسع في ميدان الترفيه، كما تجرب من حين لآخر في دنيا التجارة أيضا. وتتضمن الطريقة الصنعية، عادة، اختلاق موقف واقعي في الحياة له علاقة بالموضوع الذي تجرى الدعاية له، ويكون له صفة درامية إلى درجة تحتم تبليغها إلى الصحف، وعلى هذا فإذا كان يوجد في المدينة عرض الفيلم بعنوان "الرجل الواقف على النتوء"، فإن في استطاعة رجل الدعاية للفيلم أن يجعل رجلا يقف فوق نتوء بناء مرتفع في قلب المدينة ويهدد بالوثوب، وعندما ينقذه الشرطة يقول إنه حصل على الفكرة من الفيلم!!

وفي بعض الأحيان تكون الحركات المقصودة للدعاية معقدة وتنتهي بقضايا بسبب التشهير أو تشويه السمعة، فقد تشتمل على أنواع زائفة من الزواج أو الطلاق، أو اختفاء رجال مشهورين عدة أيام، أو معارك عامة باللكمات، أو مهازل عربدة مفتعله تتحطم فيها الأملاك العامة

أو تتلف. وهناك عمل قريب لهذا وهو استخدام "صورة شمسية تبين مفاتن سيدة وهي "موديل" جميلة في رداء مثير، تعلن أنها الآنسة فلانة أو فلانة، أو صورة مشابهة لنجمة سينمائية مشهورة اختارها موظفو الشركة أو جماعة أخرى مناسبة على أنها الفتاة التي يحبون أن تكون معهم في جزيرة مهجورة!! ولا حاجة للقول إن مثل هذه المشروعات تمثل الدعاية في أحط أشكالها، وقد أسهمت في خلق السمعة غير المستساغة التي التصقت بمحرري الصحف في الماضي.

وليس كل "الأعمال المقصودة للدعاية" زائفة. فللدعاية شريط من السلوفان، يمكن إرسال حمامة زاجلة في رحلة طولها **500** ميل وقد ألصقت بساقها ورقة من فئة ألف دولار بشريط، أو ثلاجة حديثة ترسل الى شخص من الاسكيمو، وحتى في مثل هذا الأحوال، تكون قيمة الدعاية موضعا لبعض الشك. ويظهر أن النظرية هي أن ظهور اسم الشخص في الصحف يجب أن يحقق بعض الخير بصرف النظر عن سياق الكلام. ومن الجائز أن يكون ذلك صحيحاً لترويج حدث قصير الأجل كالسيرك، نظراً لأنه كلما ازدادت الضجة حسنت النتائج، أما الشركة التي تريد أن تبني سمعة دائمة، فإن مثل هذه الأعمال غير اللائقة بالكرامة، قد يكون من شأنها أن تعود عليها بالضرر أكثر مما تعود عليها بالنفع.

الطرق الصنعية الخاصة بوسائل مختلفة.

هناك طرق كثيرة تعلم رجال العلاقات العامة بها كيف يعملون مختلف الوسائط الفائدة عملائهم. وفيما يلي بعضها:

تسجيلات الراديو - التليفزيون: وهي شبيهة بالنشرات الصحفية، إلا أنها بدلاً من أن تكتب بالأسلوب الصحفي، تعد على أسلوب النمط الإذاعي، وهي فعالة بصفة خاصة بالنسبة لبرامج خدمة السيدات.

الأحاديث: يمكن إجراء حديث مع رجال التنفيذ بالشركة في الراديو أو التليفزيون، ويجري الحديث بينهم وبين مندوبي أنواع معينة من الصحف. ويحدد جدول برامج الإذاعة التي تتطلب هذا اللون من المواد الوصفية إما في الصباح أو بعد الظهر أو في ساعة متأخرة من الليل، وتصل في الغالب إلى متفرجين معينين تهتم بهم الشركة، بصفة خاصة.

وتختلف المطبوعات التي تستخدم مادة عن شخصية ما، من الميدان التجاري إلى الصحف اليومية، وتساعد قصصهم على تقوية تعرف الجمهور على الأشخاص الذين يتولون قيادة الإدارة.

الظواهر الدرامية: من الممكن أحيانا العمل مع كتاب أو منتج الإذاعة أو التليفزيون أو السينما لإدماج سلسلة لها صلة بشيء يهم الشركة. وقد يكون هذا، منظراً يحدث في مشغل، أو محادثة عن اتجاه في الحياة العصرية، أو عرض هزلي للشراء أو قصة عن رجل في عمل معين.

التضمين: عندما يذكر مذيع التليفزيون، أو ممثل في الصور المتحركة أو برنامج إذاعي اسم إنتاج في سياق حديثه، فقد يكون ذلك دعاية ذات قيمة للإنتاج. ومن ثم، فبدلا من أن يقول لصديقته: "هل معك أية سجائر، فقد نشدت سجائري" يقول لها "هل لديك أية سجائر من ماركة كذا؟" فإن المستمعين يعرفون أن هذا المضيف المشهور يدخن سجائر من هذه الماركة. ويحدث ذلك في الغالب، عرضة، إلا أنه –أحياناً كثيرة– يكون نتيجة خطة مدبرة من جانب رجل دعاية مغامر يشتغل مع كاتب النص، والمنتج، والمذيع نفسه. وقد يوافق الأخير على استخدام الاسم التجاري لأن إخصائي الدعاية يقترح سياقاً شيقاً يمكن أن يؤدي ذلك فيه، واقتراحه يزيد من قيمة النص. إلا أنه وجدت كأجوال غير خلقية، بيعت فها هذه الدعايات بأثمان محددة. وقد ألقت هذه الأعمال ظلاً قائماً على هذا النوع من الدعاية، دفع برامج كثيرة، وكثيراً من رجال العلاقات العامة إلى تجنها تجنباً تاماً.

الروابط: وتشبه الإذاعة والتليفزيون، ولكنها تتخذ أشكالاً مختلفة. ومن ثم فإن إعلان عن شراب خفيف يباع في زجاجات، ويبين رجلا وسيدة يستمتعان بالشراب أثناء قيامهما بنزهة على شاطئ البحر، قد يستطيع أن يبرز الروابط مع مصنع ملابس السباحة، أو أواني الرحلات أو سيارة رحلات أو غيرها من المنتجات التي تنسجم مع الإعلان على نحو طبيعي. وهكذا يفيد كل إنتاج من هذه المنتجات الأخرى من "الروابط"، وقد يكون أصحاب المصانع على استعداد لترويج الشراب المعبأ في زجاجات في إعلاناتهم الخاصة، رداً للجميل.

وبنفس الطريقة يستطيع برنامج درامي في التليفزيون أن يعرض ستائر نافذة جذابة في خلفية المناظر، التي تقدمها مصانع ستائر النافذة، لقيمتها الدعائية. ويمكن أن يصمم بناء حول اسم فيلم سينمائي جديد ويعرض في ردهات المسارح في جميع أرجاء البلاد، وفي كل حالة يروج صاحب المصنع الروابط بما يبذله من جهود لبيع وبذلك يرد النفع الى الوسيط.

المقالات وكتاب الأعمدة: وهؤلاء كتاب صحف أو خدمات تشترى صحف كثيرة مقالاتهم على أساس التعاقد. ويمكن أن يعد رجال الدعاية معلومات أساسية يرجع إليها كتاب الاعمدة عندما يكتبون أعمدتهم، فمن الجائز أن يكتبوا موادا للعمود، أو قد يذهبون بعيداً فيكتبون عموداً كاملاً .. أو إذا كان لديهم الأسلوب المناسب والمحتويات فإنها تستخدم في عمود إضافي، وعن طريق النقابات والخدمات السلكية يمكن أن يجد مقال عن شركة ما أو إنتاج ما ذيوعاً واسعاً إلى حد بالغ. إلا أن المرء لا يكون في الغالب واثقة من مدى هذا الذيوع. ففي بعض الحالات تطبع الصحف أي شيء بقلم كاتب الأعمدة. وفي أحوال أخرى، تقرر الصحف نشر جزء منه فقط بعد أن ترى ذلك، حتى أن المرء لا يكون لديه وسيلة للتحقق من توزيع قصة معينة.

الصور الفوتغرافية: للصورة الفوتغرافية الجيدة قيمة كبيرة عند الناشر، لأنها تساعد على أن تضع –في شكل درامي– القصة التي توضحها. وهناك اعتبارات صنعية كثيرة تجعل الصورة الفوتغرافية مناسبة للنشر الصحفي، إذ يجب أن تتلاءم مع عمود أو عمودين أو ثلاثة من أعمدة الصحف، والأمر كله مرهون بالقيمة الإخبارية للصورة، ويجب أن يكون موضوعها مبينا في نقائض سوداء وبيضاء قوية تظهر جيدا تحت شاشة ثقيلة. ويجب أن تتوافر في الصورة الناحية الإنسانية، وأن تضع الأخبار في شكل درامي، بحيث تكون واضحة أمام عيني القارئ". ومن ثم فإن الصورة الجيدة التي تنشر لمأدبة تكرم، تكون في تقديم جائزة تمنح للرجل الذي يقام له التكريم، لا صورة جامدة للرجل وهو يلقي خطاباً .. والصورة الجيدة لأخد المنتجات تبينه فعلا عند الاستعمال لا أن يكون معروضاً بعناية في منظر مفتعل. وقد تكون الصور الفوتوغرافية أقل تكلفة من الصور الإعلانية، ولكن المستشار المجرب لا ينتهز هذا الاقتصاد، ولذلك فإنه يستخدم مصور ممتاز يستطيع أن ينتج صورة لها قيمتها من ناحية العلاقات العامة للشركة، كما تكون مناسبة أيضاً للنشر.

نتائج الدعاية:

كثيراً ما تكون الدعاية هدفاً يسعى إليه، ولكنه جائزة لا تلقى إلا تقديراً قليلاً، ومادتها وشيكة الزوال فما تكاد تأتي إلى عالم الوجود حتى تتوارى. فالمقال ينشر في الصحيفة يوماً واحداً، فأين يكون في اليوم التالي؟ إنه شيء قد استلزم إعداده شهوراً، ولكنه يتلاشى في ومضة، وكل ما يتخلف عنه هو ذكرى معلومات قليلة جميلة ذكرها الأصدقاء أو رفاق العمل –إذا صادف أن رأى أحدهم المقال. ولذا فإن جميع ألوان– الدعاية تخيب الرجاء لان الوسط الذي ينتجها قصير الأمد.

إن المشتغل بالدعاية يلاق من صعوبة هذه المشكلة القدر نفسه الذي يلاقيه رجل الأعمال. فكل ما يحدث بعد النشر هو أن ينتزع المقال من الصحيفة أو المجلة ويضعه في الملف، وبذلك يتلاشى إلى الأبد في طي النسيان الذي يؤول إليه كل شيء آخر.

إن المشتغل بالدعاية يستأجر خدمات ما يسمى "منظمة قصاصات"، وهي شركة تستخدم موظفين متفرغين يبحثون عن قصص عن الشركات التي تتعامل معها المنظمة، في مجموعة كبيرة من المطبوعات، إذ المفروض أن القصاصات هيء أدلة مادية عن نتائج جهود الدعاية (وهناك خدمة ماثلة تشمل الإذاعات)، ولكن خدمات القصاصات تحدد فقط نسبة مئوية ضئيلة من القصص التي تظهر نتيجة لنشرة صحفية. وحتى على أحسن الفروض، فإن البحث عن القصاصات يعتبر جريا وراء سراب. ومن ثم يخطئ رجال الأعمال الذين يظنون أنهم سيشعرون بالارتياح إذا أنتج برنامجهم للعلاقات العامة مجلدات من الشذرات، فإن ألف قصاصة لها نفس صفة سرعة الزوال التي لمقال واحد، فهي لا يمكن أن "تصرف" من البنك، وحقيقتها أضغاث أحلام.

ولقد حفزت خيبة الأمل الرهيبة هذه، رجال العلاقات العامة إلى إيجاد طرق تمكنهم من المحافظة على حياة كل عمل من أعمال الدعاية، وجعله مفيداً للشركة لفترة من الزمن، فإذا أمكن اتخاذ إجراء بالقصاصات لمساعدة المبيعات، أو بعث الإخلاص والحماسة في المستخدم، أو المساهمة في كسب ثقة حامل الأسهم، أو كانت القصاصات تحقق هدفاً آخر واقعياً من أهداف العلاقات العامة فإن النشر يعتبر حينئذ كنزاً. أما كيف تثمر وسائل الدعاية والعلاقات العامة الأخرى على نحو فعال، فسنتحدث عنه فيما بعد عندما تعالج تقدير ما يكون للعلاقات العامة من أثر فعال.

الفصل الثامن

الاتصالات المثمرة

دعيت العلاقات العامة "المنهج الذي تعالج به إدارة المؤسسة مشكلات الاتصال بجماهيرها المختلفة"، وفي قاموس كثير من المحترفين، تترادف كلمتا العلاقات العامة والاتصالات.

ومع ذلك، فلعله واحد من الدعاوى المسرفة الكثيرة التي يتهم بها خبراء العلاقات العامة، الإيحاء بأنهم يعرفون كيف يشيعون الفهم بين جماعات كبيرة من الناس. إنه من الصعب حتى مجرد تبرير الدعوى بأن ذلك هو ميدان تخصصهم أكثر منه ميدان تخصص رجال تنفيذ الإعلانات، أو الباعة أو رجال تنفيذ الأعمال. إنه صحيح، إن على رجل العلاقات العامة أن يوجه نفسه لمصالح الآخرين حتى يمكنه تأدية وظيفته. ولكن هذا واجب كثير من الناس أيضا، فالمدير يحاول أن يفهم مصالح مستخدميه مفاهيمهم هم ، حتى يمكنه دفعهم إلى العمل بكل طاقتهم؛ وخبير الإعلان أو التسويق يحاول اتخاذ هوية عملائه حتى يستطيع بيع منتجاته.

إن الرابطة الوحيدة التي توجد بين رجل العلاقات العامة والاتصالات تكون في مجالها أكثر منها في وسيلتها الصنعية، لأنه لا يملك أية صيغ خاصة تساعده على التغلب على لعنة سوء التفاهم التي يجب على جميع الرجال أن يكافحوها، ولكنه يبذل الجهد مرات أكثر مما يبذله أي شخص آخر، فما يبديه المشتغل بالبيع من عواطف طيبة يمكنه من كسب ثقة عملائه المرتقبين ولو لم يكن هناك ما يدعوه إلى القلق من ناحية عال الإنتاج أو الموردين أو حملة. الأسهم. وعندما يعني بالاتصال بهم، فإنه يؤدى للشركة وظيفة العلاقات العامة ...

وتعنى العلاقات العامة باتخاذ وضع تفهمه جميع الجماهير – أولئك الذين تكون علاقات المرء بهم عرضية وأولئك الذين يتعامل المرء معهم مباشرة. ومن ثم فإن العلاقات العامة تؤكد الاتصالات التي يغضى عنها في المعتاد ولكنها قد تصبح –كما عرف كثير من رجال الأعمال– ذات أهمية قصوى في أوقات لم تكن متوقعة إطلاقاً. ولتحقق هذه الغاية، فإنها تستخدم جميع وسائل الاتصال الصنعية وتشمل الكتابة، والكلام، وإنتاج الصور، والموسيقى، وفن الخطابة، وطرق البيع والإقناع الصنعية، والكشوف الجديدة في علوم النفس والاجتماع وآلية الاتصال والحكم، وهي التي تلقي الضوء على مدى نجاح توزيع المعلومات على جماعة، كبيرة من الناس توزيعاً فعالاً.

ويمكن أن يقال إن استخدام الرموز الموضوعية في الحصول على موافقة الطرف الثالث، هو المساعدة الأصلية الوحيدة التي قدمتها العلاقات العامة الوسيلة الاتصالات المصنعية. فإذا جعلت شخصا آخر يروي قصتك نيابة عنك، وبالأخص حينما يكون شخصاً محترماً في المجتمع، ومن المعتقد في المعتاد أن كلمته يمكن الاعتماد عليها، فتكون هذه طريقة فعالة لتوصيل فكرتك إلى الآخرين. ومع أن هذه الفكرة لم تكن من تصورات خبراء العلاقات العامة، إلا أنه من المحقق أنهم دعموها كوسيلة صنعية، مركزية للاتصال بأفراد مجتمع تشتد فيه المنافسة ومن ثم فإن هذه الطريقة الحاذقة لكسب التصديق القصة المرء، تكون لها أهمية عظمى.

تدفق المعلومات:

إن الشائعة، والقلق، وعدم الثقة، والسرية، هي أعداء التفاهم بين الناس الذين يعملون معاً. وبذلك تنحرف الدوافع، وتتولد البغضاء، وينتشر روح انعدام التعاون في الشركة .. وترتفع صيحة القول البائس فوق تيه سوء توصيل المعلومات الذي نعيش فيه ومفادها: "ليتهم عرفوا الحقائق!".

إنه لمن القضايا المفروغ منها في ميدان العلاقات العامة أن جعل الناس على علم بما يحدث لهو أمر يمكنهم من العمل بذكاء وحماس أزيد؛ ولكن هذا لا يعني اطلاعهم على كل شيء طوال الوقت، فقد دلت دراسة حديثة على أن المستخدمين الذين لهم أعظم معرفة بسياسة شركتهم يكونون أكثر قلقة من ناحية ثبات مركزهم من أولئك الذين يكونون أقل معرفة، ولو أن الذين لديهم الأقل من المعرفة يكونون أكثر قلقة من الجميع. ومن ثم يجب على العلاقات العامة الجيدة أن تسير في الطريق الوسط.

ويرى البعض أن إبعاد أحد الأسماء عن الأنباء لهو وظيفة من وظائف العلاقات العامة أكثر أهمية من جعله في معمعة الأنباء. ومع هذا فإنه توجد أوقات تأتي فيها محاولة حجز الأخبار بضرر أعظم مما تأتي بخير.

حقاً توجد مواقف كثيرة يحسن بالمرء أن يلتزم الهدوء فيها، إلا أن محاولة حبس المعلومات بنشاط قد يؤدي إلى عكس المطلوب، لأن انكشاف الأمر قد يتخذ صورة شائعة مبالغ فيها، و بذلك تكون النتيجة أسوأ مما لو كانت وقائع المسألة قد عرضت بصراحة في مبدأ الأمر.

ويعتبر البعض خبراء العلاقات العامة الذين ينصحون بالكشف عن الوقائع في الكثير الغالب، بدلا عن حبسها رجالا سذجا، قليل التصرف، شديدي اللهفة للحصول على الشهرة بغض النظر عن الثمن الذي قد تضطر الشركة إلى دفعه مقابل ذلك. أما الآخرون الذين يقترحون حبس المعلومات (وهم أقلية) فيتهمون بأنهم أساتذة في المويه. وهم يستحقون هذه الانتقادات حينما لا يكون فيض المعلومات قائمة على أساس من الحكم السديد. ولكن لسوء الحظ، لا توجد لديهم مبادئ يسترشدون بها، وعليهم أن يتحسسوا طريقهم خبط عشواء. وأحسن ما يمكنهم عمله هو أن يتبعوا غرائزهم ويحاولوا أن يتعلموا أقصى ما يمكن من التجارب.

الاتصال ذو الاتجاهين:

من الجائز أن يكون لدى كل شخص لدى الشركة ما تقوله له، شيء يقوله لها بدوره. إن للمستخدمين أفكارهم الخاصة عن سياسة الشركة، فقد يرغب قادة المجتمع في تحويل الإدارة إلى وجهة نظرهم في شئون تتصل بالمصلحة العامة، وقد يريد موظفو الحكومة إثارة اهتمام الشركة بالمشروعات القومية أو الدولية، وقد ترغب جماعات منظمة في التعبير عن آرائها عن القيم الصحيحة لإنتاج الشركة. ومن ثم فإن برنامج الاتصالات الجيد، يبحث عن طرق لتسهل وصول المعلومات من هذه الجماعات إلى الإدارة والعكس بالعكس.

ولهذا، فإن خبراء العلاقات العامة يجدون أنفسهم غالباً وهم يعملون كالمجس لاستكناه عاطفة الأطراف الثالثة. وعندما تدعو الضرورة، فإنهم يضعون إجراءات وطرقة آلية تمكنهم من أن يقدموا آراءهم للإدارة بطريقة رسمية، وقد يكون ذلك في صورة لجان، أو تبادل الرسائل، أو التقارير أو الندوات. وحينما تظهر الإدارة اهتماما بآراء الآخرين،

فإنها تعرض استعدادها لتحسين عملياتها بقبول اقتراحات مختلف جماهيرها، الإنشائية. فإذا رفضت مثل هذه المقترحات، فإن الخبير لديه وظيفة العلاقات العامة النافعة في جعل قرار الإدارة يبدو معقولاً – ومن الواضح أن هذه ليست مهمة سهلة– وعندما تقبل المقترحات، وتنفذ التغييرات في السياسة، فإن وظيفة العلاقات العامة تكون جعل الناس يدركون أن الإدارة أدخلت التعديل على منهاجها بما يتلاءم مع المصلحة العامة.

وسائل الاتصال:

هناك وسائل كثيرة ومتنوعة تستخدمها مؤسسات الأعمال العصرية المعاونة في المحافظة على الاتصالات الحسنة، وتضم هذه الوسائل كتابة الرسائل، وإلقاء الخطب، وإعداد المواد المطبوعة والبيانية من جميع الأنواع. وإليكم موجزة يبين كيف استخدم الخبراء بعض أدوات الاتصال في أغراض العلاقات العامة.

كتابة الرسائل: قد يخفق رجل التنفيذ في تحقيق غرضه إذا لم تقرأ رسائله – أي إذا ألم بالقراء ضيق من لهجة الرسالة، أو شعروا بالإهانة نتيجة الإيجاز، أو بالملل بسبب التشعب، أو مجوها لغلظة الأسلوب وركاكته. وفي بعض الأحيان يكون من الأصوب إيصال الرسالة عن طريق التليفون أو بالمقابلة الشخصية، وأحيانا لا توصل أبداً. ويتعلم معظم رجال التنفيذ كيف يكتبون الرسائل أثناء أدائهم عملهم، ومع هذا، فإنهم في الغالب لا يتعلمون جيدة. ولقد كانت رسائل الأعمال التي اشتهرت برداءة الأسلوب، موضع تهكم لاذع سنوات طوالا (وتنشر صحيفة نيويوركر بانتظام رسائل رجال الأعمال – ورجال العلاقات العامة أيضاً، التي تجدها مدعاة للتسلية)..

ولسوء الحظ فإن خبراء العلاقات العامة غالباً ما يرتكبون حماقة مألوفة هي كتابة الرسائل الرديئة كرجال التنفيذ الذين يخدمونهم. وهذا نقص خطير يتساوى في استحقاق اللوم مع العجز عن كتابة قصة إخبارية جيدة، ولكنه لا يقلل من قيمة الدور الذي تستطيع العلاقات العامة أن تقوم به في المساعدة على تحسين نوع كتابة الرسائل من حيث تأثيرها على اتصال الشركة الكامل بجماهيرها.

ولقد نظمت شركات كبرى كثيرة حيث يعتقد أن الرسائل التي يكتبها موظفوها تأثير كبيرة على سمعتها – فصول تدريب تحت إدارة العلاقات العامة بها. وقيل إن هذه المناهج أتت ثمارها، والأكثر شيوعا هي المساعدة التي يلقاها كبار رجال التنفيذ من مستشاريهم للعلاقات العامة في صياغة الرسائل الهامة المتعلقة بسياسة المؤسسة.

وليست هناك حيل مألوفة في كتابة الرسائل الجيدة، والقواعد الوحيدة هي القواعد التي تنطبق على أية كتابة جيدة. إن الوضوح، وحسن التنظيم، والقواعد النحوية الصحيحة، والعبارات المختارة، والأسلوب .. تلك هي الصفات التي تجعل الرسالة قابلة للقراءة. وفي الغالب، فإن الذين يكثرون من القراءة هم الذين يجيدون الكتابة، وأحسن المدرسين هم كبار أساتذة الكلمة المكتوبة الذين يتكون من أعمالهم تراثنا الثقافي .. وأحياناً يستطيع رجل التنفيذ نفسه أو زوجته أو سكرتيرته أو محاميه أن يكون أسلوبهم أقوى من أسلوب مستشاره للعلاقات العامة. وليس في ذلك تناقض كما يبدو، لأن الخبير ليس مطالباً بأن يكون أحسن كاتب في الفريق، وإنما هو الشخص المسئول عن جودة كتابات المؤسسة، وهو يواجه المسئولية في الكثير الغالب بأن يكون ناقدة وليس فنانة، ولكن عندما يؤدى الوظيفتين تكون خدمته بالغة النفع.

التقارير السنوية والكتيبات وغيرها من المطبوعات:

يجب أن تقدم التقارير السنوية الحقائق وتفسرها، ويلزم أن تكون جميع الحقائق دقيقة وإخبارية، وأن تكون التفسيرات واضحة ومؤثرة وسليمة من الناحية القانونية. ويجب أن يشترك الموظفون الماليون، والمستشارون القانونيون، وكبار رجال الإدارة في إعداد التقرير، أما جودته كوسيلة اتصال فتقع مسئوليته على العلاقات العامة.

إن تقسيم العمل تقسيماً واضحاً لا يحدث –في الواقع– في أحيان كثيرة إذ يعمل الخبير كحافز (أي المادة التي تزيد سرعة التفاعل دون أن تتأثر) يساعد اهتمامه بمظاهر الاتصال الصنعية الجيدة وكذلك بمصالح جمهور حملة الأسهم، على الكشف عن جهود مختلف المشتركين، ولكن قد يكون الرئيس هو الشخص الذي يفهم جيداً ما ريد حملة الأسهم أن يعرفوه، وقد يكون للمحامي الموهبة التي تمكنه من أن يبرز بوضوح بعض آراء الرئيس التي يميل إليها، وقد يجد رجل العلاقات العامة أحسن طريقة لعرض الحالة المالية، وقد يكون أمين الخزانة هو الأكثر عليا برد فعل الموظفين إزاء التقرير. ويجب أن يعمل الجميع معا لإخراج أحسن تقرير، وأن يسترشدوا بنصيحة مستشار العلاقات العامة للتأكد من أنه يروى أحسن قصة في أعظم وضوح لجماهير الشركة.

وهناك مطبوعات أخرى مهتم بها رجل العلاقات العامة بوصفه إخصائياً في الاتصالات. فقد يوجد كتيب عن الشركة موجه أساسا للعملاء أو زعماء المجتمع، أو المستخدمين. وقد تكون هناك نشرات أخرى عن أرباح الشركة، وأقوال معدة للمستخدمين المرتقيين، وكلمات "شكر" للعملاء الذين طلبوا سلعاً، أو خطابات اعتذار للتأخير في الشحن، وهذه كما يمكن أن تتولى إعدادها أقسام البيع أو إدارة المستخدمين أو التأمين أو الإعلان أو مستشاروها. وعندما تطلب نصيحة العلاقات العامة، فسبب ذلك أن موظف التنفيذ المسئول يريد أن يتأكد من أن أحسن المهارات في ميدان الاتصالات قد وكل إليها العمل. إنه لا يتوقع من مستشار العلاقات العامة أن يكون أكثر إلماماً بسياسة المستخدمين من مدير المستخدمين، ولكنه ينتظر من مستشار العلاقات العامة أن يكون قادراً على توصيل هذه السياسة توصيلا فعالا، أو على الأقل، أن يعرف كيف يجب إجراء ذلك.

وأحيانا، عند إعداد المطبوعات، لا يتولى الخبير القيام بأي ناحية من نواحي العمل الخالق بنفسه، ولكنه قد يجمع أحسن كاتب وأحسن مصمم معا لإتمام العمل، ويقوم هو بوظيفة منسق فريق يخدم الإدارة، وهذا النهج، كما سبق أن ذكرنا، لا يعيب قدراته الخاصة، ولكنه مثال توضيحي آخر لوظيفته كجسر بين أفراد المجتمع، وفي هذه المرة كمصدر لموهبة الاتصالات، والإدارة التي يجب أن تخدم الاتصالات مصالحها.

صحف الشركة، وألواح النشرات والمعارض:

كثيراً ما تحتاج الاتصالات مع المستخدمين إلى إطار لضمان الانتظام، والضبط، والإلمام الكافي بجميع الموضوعات التي تكون لها أهمية بالنسبة لهم. وفي كثير من الشركات يتم ذلك عن طريق صحيفة داخلية للشركة. وفيما يتعلق باعتبارات العلاقات العامة بالنسبة للصحيفة في أن تكتب وتصمم بطريقة مهنية بحيث يمكن أن تكون مصدر فار للشركة، وأن تكون لهجتها ودية وإخبارية، دون مهاترة أو ادعاء أجوف، وأن تعرض أهم الأنباء عما يحدث في الشركة، وليس فقط شذرات الأنباء التي تريد إدارة المؤسسة توصيلها للموظفين.

وغالباً ما يكون الاعتبار الأخير أكثر أهمية مما تظن الإدارة. فإذا لم تكن هناك سياسة وطيدة لنشر كل الأنباء الصالحة للنشر، فقد تبدو صحيفة الدار أقرب إلى نشرة توجيهية منها إلى صحيفة، وعندئذ يحتمل أن تفقد هدفها، وبالتالي تضيع الثقة فيها. ولنضرب لذلك مثلا، فعند ما اضطرت إحدى الشركات الصناعية الكبرى منذ عهد قريب أن تفصل ٢٠٠٠ من المستخدمين على أثر إلغاء عقد حكومي (وهي واقعة نشرتها بإسهاب الصحف المحلية، وناقشها كل شخص يعمل لحساب الشركة باهتمام وإدراك)، اتخذت إدارة العلاقات العامة قراراً سيئاً هو إهمال كل إشارة إلى هذا الفصل في رسالة أنباء الشركة الأسبوعية. وكانت نظريتها في ذلك أنه كلما قل الحديث عن الأنباء السيئة كان ذلك أفضل، وفي هذه الناحية وقع الضرر وتمثل في كثير من شكاوى التذمر ضد عدم رغبة الإدارة في التزام الصراحة مع الموظفين في مسألة كان من الواضح أنها ذات أهمية بالغة لهم. وافترض الكثيرون أنه بما أن الإدارة لم يكن لديها الشجاعة لتشرح مشكلتها بصراحة، فإنها لا بد شعرت بالذنب حينما جعلت القوة العاملة تتلقى الضربة الناتجة عن أخطائها، ومن العسير أن يعتبر ذلك طريقة لتوطيد الثقة في صفات الزعامة الفعالة لدى كبار موظفي التنفيذ بالشركة.

والواقع أن صحف الشركة الخارجية، أدوات يتمكن خبراء العلاقات العامة بها، من المساعدة في تحسين اتصالات الشركة بالموزعين، والتجار، والعملاء. وقد استخدمتها الشركات مع كل نوع تقريباً من أنواع الإنتاج. ومبررات إصدار صحيفة من هذا النوع هي أنه إذا أمكن توصيل الدور الذي تقوم به إحدى الشركات في المجتمع، إلى جماهير هامة، فإن ذلك يساعد على تحسين رأي الناس في عملها. وتنشر مثل هذه الصحف مقالات إخبارية عن موضوعات تتصل بإنتاج الشركة، وتقدم معلومات مفيدة عن استخدام المنتجات، وتعلن أحيانا أنباء عن تطورات الشركة، وتتجنب نشر قوائم الأسعار الواضحة التي تسيء إلى القارئ الذي يعتبر الصحيفة وسيطا شبه مستقل، وليس كتالوجاً للشركة.

ويعنى رجال تنفيذ العلاقات العامة أيضا بحسن استخدام ألواح النشرات، وحاملات مطبوعات الشركة، ومعارض منتجات الشركة، ومطبوعاتها في الأماكن العامة المعارض، والأبنية المجاورة، ومكاتب الموردين والعملاء.

الخطب:

إن الخطب التي يلقيها كبار رجال التنفيذ في اجتماعات الشركات التجارية، وطوائف المجتمع، وفي الأسواق العامة، وحتى في اجتماعات المستخدمين الخاصة في بعض الأحايين -كالمؤتمرات السنوية- تقع في نطاق اختصاص اتصالات خبير العلاقات العامة. ويرجع رجال التنفيذ إلى مستشاريهم للعلاقات العامة للمساعدة في وضع خطهم. وقد يستعين الخبير بخدمات كاتب خطب حاذق، في مهام محددة خاصة، ويجوز أيضاً أن يحصل على مساعدات بصرية وسمعية خاصة لمساعدة رجل التنفيذ على إلقاء خطابه بطريقة فعالة، كما يجوز أن يحاول مساعدة رجل التنفيذ على تحسين إلقائه عن طريق تدريب خاص، على الكلام أمام الجمهور.

ويتصل بالخطابة الرسمية التي يتولاها رجال التنفيذ، آداب الحديث التي يلتزمها موظفو الشركة في الأحاديث الشخصية مع العملاء، والمستخدمين، والمستخدمين المرتقبين. ولقد تبين لشركات كثيرة أنه من المجدي وضع برامج تدريب على نطاق واسع لتحسين تأدية موظفي الشركة للعلاقات العامة في مجال الاتصالات.

الأفلام:

للصور المتحركة قدرة على الاستئثار بانتباه المتفرجين ويمكنها أن تجعل منهم متفرجين مأخوذين لفترة طويلة من الزمن، فإذا أنتجت ببراعة، فإنها تستطيع أن تضفي صفة مؤثرة على قصة نمو الشركة، واستخدام منتجاتها، والدور الذي تقوم به في صناعتها وفي المجتمع. إن فكرة تصوير قصة الشركة في فيلم جد مغرية حتى أن كثيرين من رجال التنفيذ دفعوا إلى إنفاق مبالغ كبيرة من المال على صور آلات ومكاتب: وهو ما ثبت أنه قليل الجدوى، فإن معظم هذه الصور لا تلبث أن تجد طريقها إلى رفوف المخازن، وعندما تتاح لها فرصة نادرة لتعرض على المستخدمين أو العملاء أو المدارس فإنها لا تجد إلا نظارة يداعب النوم جفونهم. ولقد تعلم الخبراء الذين لهم دراية في هذا الميدان أن الأفلام الدعائية تتطلب الفن الذي تتطلبه الأفلام السينمائية الحقيقية إذا أريد منها أن تحقق هدفا من أهداف العلاقات العامة الحقيقي، إذ يجب أن يتجاوب النظارة مع الفيلم إذا أريد منه أن يحقق أي نفع. ويجب أن يكون الفيلم مسلية، وأن يستأثر بالاهتمام.

ويجب أن تعرض أفلام العلاقات العامة عرضاً مناسباً، إذ لا معنى من إنتاج فيلم للعملاء إذا لم تكن هناك طريقة لعرضه عليهم، فالفيلم يكون وسيطة جيدة للعلاقات العامة فقط، إذا كان النظارة الذين يرون الفيلم في شيء من الانتظام يمثلون جماهير هامة، وتوجد أمثال هذه الجماهير أساساً في المدارس والنوادي واجتماعات البيع واجتماعات المستخدمين، وهناك أيضاً فرص كثيرة لعرض مثل هذه الأفلام في التليفزيون في المنازل التي بها أجهزة استقبال لها. ولقد استطاع بعض منتجي الصور المتحركة أن يحصلوا على تجارب تخصصية في أنواع معينة من إنتاج الأفلام الصناعية تستهدف أنواع معينة من النظارة، وهناك أيضا شركات تتولى توزيع طبعات من هذه الأفلام على الجماعات التي تهمها هذه الأفلام، وثمة شركات أخرى متخصصة في إنتاج الأفلام القصيرة وصور الفانوس السحري، وهي من الوسائل الهامة بسبب العدد الوفير من أجهزة العرض التي تستعمل وتفضلها المدارس كوسيط اتصال مرن، يمكن إدماجه في مناقشات الفصل.

النشرات والكتب الهزلية والتجارية:

إن توزيع النشرات طريقة صنعية تاريخية للاتصال بالجمهور. وفي الماضي القريب، بقيام وسائل الاتصال بالجمهور، أصبحت أقل أهمية. ولكنها أخذت اليوم تنتعش من جديد كأداة للعلاقات العامة، وهي تتخذ، بوصفها هذا، الكثير من الأشكال الجديدة، كطبع الخطب التي يلقيها كبار موظفي التنفيذ عن الموضوعات الحالية الهامة، طباعة أنيقة لإرسالها للأشخاص ذوي النفوذ. وتوزع على نطاق واسع المقتبسات من سجلات الكونجرس والهيئات الرسمية الأخرى التي يكون لها شأن باتجاهات الشركات نحو الجمهور. كما أقيمت رفوف للقراءة في آلاف من المصانع والمؤسسات التي يعرض ويوزع فيها فيض مستمر من نشرات يكتبها أو ينشرها غالبا أشخاص اكتسبوا شهرة في هذا النوع من النشاط حول موضوعات مثل "كيف تعيش مع نفسك"، وكيف تساعد طفلك في الحصول على تعليم أفضل، "كيف تنشئ ورشة؟" كما أن أقسام الصحف والمجلات بالمؤسسة، وكذلك قسم خدمات برامج الراديو والتليفزيون تستعرض الكتيبات الهائلة التي تقدم للجمهور مجانا أو بسعر زهيد باعتبارها من المسائل ذات الأهمية العامة.

إن كتاب الصناعة، الهزلي الذي يحاول أن يستغل سهولة الوسيلة البصرية والشفوية لسرد القصة، يعتبر لوناً عصرياً لهذا المنهج من الاتصال. وقد أنتجت هذه الكتب بالملايين لتأمين السلامة، وتقديم التعليمات الخاصة بالعناية بالإنتاج أو استعماله وحتى لشرح سياسة المؤسسات والشركات.

ولقد تبين لكثير من رجال التنفيذ أن من العلاقات العامة الحسنة وضع كتب عن الموضوعات التي تهم الرأي العام، أو الموضوعات التي تتصل بإنتاج الشركة، وما زالت هناك أدوات اتصال قليلة يمكن أن تنافس، بنجاح، التأثير الدائم العميق على المجتمع الذي يمكن أن يحدثه كتاب جيد. فإذا كان الكتاب يقرأ على نطاق واسع، فيمكن أن يصبح موضوع حديث رئيسي في المحافل الاجتماعية في كل أنحاء البلاد، وإذا بيعت منه نسخ قليلة فقط، فمن الجائز أن يغير تفكير واضعي السياسة تغييراً تاماً، وبذلك يؤثر في مجرى التاريخ.

وهناك عثرتان في طريق تطور الكتاب كجزء من برنامج العلاقات الخامة، أولاًها هي أن الكتابة التي يقوم بها الغير بالنيابة عنا يمكن أن تنتزع ارتياح التعبير عن الذات إذا كان المؤلف المزعوم بعيدا بعدا تامة عن كل جهد خلاق، ذلك أن الأفكار التي يتضمنها الكتاب –وإن أمكن الأسلوب أيضاً– يجب أن تكونا أفكاره وأسلوبه.. وثانياً، فإن النشر لإرضاء الغرور – حيث تدفع إحدى الشركات جميع تكاليف الطباعة وتستخدم اسم دار للنشر للإيهام بأن العمل لم يكن عملاً خاصاً– يمكن أن يحرم الشركة من قيمة تعضيد طرف ثالث، هو الناشر القانوني. وبما يكون له جدوى في المعتاد إنفاق الوقت والمال الضروريين للعثور على:

(1) كاتب جدي حساس الضمير يؤدي عملاً أميناً في التعبير عن أفكار رجل التنفيذ.

(2) ناشر قانوني يكون على استعداد لأن ينشر الكتاب.

ولقد استطاع خبراء كثيرون تكوين فرق عمل ناجحة من بين الكتاب والناشرين ورجال التنفيذ لوضع كتب هامة. وفي بعض الأحايين يحصل الكاتب على جميع حقوق الطبع في مثل هذا المشروع مكافأة له. وبين حين وآخر، يدفع مقدمة رجل التنفيذ مبلغا للكاتب يخصم بعد ذلك من أول مبلغ يجيء من حق الطبع، وكثيرا ما تطلب الشركة من الناشر عدداً من الكتب لتستعملها في أغراض الترويج، وبذلك تقلل من التكاليف التي يتحملها الناشر، ومع كل هذا، فليس هناك إجراء مالي يمكن أن يغرى كاتبا مجيدا بأن يضع كتابا لا يؤمن به أو يغري ناشراً محترماً بأن ينشر كتابة لا تعتبره مؤسسته مساهمة صحيحة في هذا الميدان.

الإعلان: على النقيض مما يذهب إليه البعض الذين يظنون أن العلاقات العامة هي "الإعلان المجاني"، فإن استخدام المساحة أو الوقت اللذين يدفع المال عنهما هو طريقة أخرى من طرق الاتصال الصنعية التي تستخدم في برنامج العلاقات العامة. وليس معنى هذا أن أعمال العلاقات العامة أوسع من أعمال وكالة الإعلانات، لأن العلاقات العامة قد تستخدم أيضا كطريقة صنعية في برامج الإعلانات، ويتوقف موضوع الأسبقية على ما إذا كان هدف الحملة هو عرض أعمال ونشاط الشركة على الجمهور، وفي هذه الحالة يكون ذلك من اختصاص مستشار العلاقات العامة، أو ما إذا كان الهدف هو إحراز تأييد من جانب المستهلك المباشر، وفي هذه الحالة يكون ذلك من اختصاص مستشار وكالة الإعلان.

إن أوضح صورة لإعلان تضعه العلاقات العامة هي تلك الصورة التي توجهها شركة لديها ما تقوله عن مركزها، في موضوع يتعلق بالجمهور العام، وفيه تحيز أزيد مما يجب بحيث لا يصلح أساساً لمقال صحفي للدعاية، ولكنه من الاتساع بحيث يسمح بإعلانه للجمهور في شكل إعلان. وقد تسنح الفرصة لذلك عند إقامة مصنع جديد، أو نقل مصنع، قديم، أو إضراب، أو عيد سنوي، أو ثم عمل رائع حققته شخصية عامة ترغب الإدارة في تكريمها، أو وقوع ثم حادث تشير الشركة أن من واجبها التعليق عليه .. ويكون إعلان من هذا النوع في الغالب، عملاً يتولاه مستشار العلاقات العامة. أما حملات الإعلان التأسيسية التي تستهدف توطيد مكانة الشركة في الصناعة أو مجتمع الأعمال، أو حتى تستهدف إرضاء رغبة رئيس مجلس إدارة الشركة في أن يشرح للجمهور فلسفته فيما يتعلق بالأعال، فإنها تكون في الغالب من صنع وكالات الإعلان حتى لو كانت تتخذ وجهة العلاقات العامة.

وعلى العموم، إنه لصحيح أن أية حملة إعلانية تنطوي على تخطيط جوهري وتستمر فترة من الزمن، يجب أن تتولاها وكالة إعلانات بصرف النظر عن غرضها، بيد أنه يجوز أن يكون الرجال تنفيذ العلاقات العامة صوت أعظم في وضع خطة الحملة وتوجيهها إذا كانت تتعلق بالتنظيم أكثر مما تتعلق بالتسويق.

ولقد دعا تداخل العلاقات بين الإعلانات والعلاقات العامة، كوسيلتين كبيرتين للاتصال، كثيراً من وكالات الإعلانات إلى إنشاء أقسام خاصة بالعلاقات العامة. وأدى ذلك بدوره في بعض الحالات، إلى بذل جهد أعظم في التعاون من جانب الإخصائيين لمحاولة تزويد عملائهم ببرنامج موحد. كذلك نتجت مساوئ كثيرة عن مثل هذا التزاوج أهمها تبعية الوظيفة الصغرى منهما تبعية مالية. وعلاوة على ذلك، فبرغم أن العلاقات العامة والإعلان يتراكبان بطرق كثيرة، إلا أنهما في الغالب يظهر ان كأنهما نظامان منفصلان مما يؤدى، حينما يعمل، الخبراء على حدة، إلى قيام وجهتي نظر منفصلتين عن الشركة ومستقبلها. وبرغم أن هاتين الوجهتين يجب أن تتشابكا، فإن إدارة المؤسسة تكسب كثيراً برؤيتهما منفصلتين ثم توحدهما في عقلها بدلا من ورودهما إليها منفصلتين.

الجماعات المنظمة:

توجد مئات من الجماعات تهيئ مصالحها وأعمالها إطاراً رائعاً لاتصالات معينة. ومن ثم فإن في استطاعة شركة تبيع مستحضرات التجميل أن تفيد من استخدام شخص يقف أمام النوادي النسائية -لا للبيع- ولكن لاطلاعها على مزايا الإلمام بمزيد من المعلومات عن استخدام هذه المستحضرات استخداماً صائباً. كذلك يستطيع صاحب مصنع المنتجات الزراعية أن يضع برنامج تعليمية عن طريق نوادي الشباب القروية. وتستطيع شركة إلكترونية أن تتبنى منحة تقدمها جمعية هندسة، ذلك أن وجوه النشاط التي من هذا القبيل، تحمل رسالة الشركة إلى أعضاء الجماعة المنظمة الذين قد يضمون جمهوراً هاماً للشركة، إلا أنه يمكن القيام بها فقط إذا كانت هناك مصلحة متبادلة بين الجماعة المنظمة والشركة بحيث أن كل شيء يعمل في مصلحة الأخيرة يكون متمشياً مع أهداف الأولى. وحينما يكون ذلك أمرا مستطاعاً، فإن الشركة تفوز بالمكانة من جراء تعضيد الجماعة المنظمة لها.

ولقد كانت مثل هذه الجماعات المنظمة هامة جدا لأغراض العلاقات العامة إلى درجة جعلت بعض الخبراء يخلقون منظمات جديدة أو "منظمات زائفة" لها جميع مظاهر المؤسسات المستقلة ولكن أغراضها الحقيقية (وتمويلها) يجيئان من شركة كبرى معينة. ولقد لقي ذلك نقداً له مبرراته باعتباره عملاً خادعاً يمكن أن يأتي بضرر عظيم على الجمهور، بتسميم عمليات المنظمات القانونية التي قد يضيع صوتها أو تكون موضعاً للريبة نتيجة للأعمال الزائفة التي تقوم بها هذه المنظمات المعانة مالية. إلا أنه عندما تنشأ جماعة جديدة علنا وتمولها جهة خاصة، فإنها تستطيع أن تؤدى حاجة حقيقية، للجمهور.

الفصل التاسع

وجوه نشاط الخدمة العامة

تتبع الخدمة العامة الدعاية والاتصالات كنوع من النشاط التجاري يتميز بأنه مركز للعلاقات العامة، ولإيضاح دورها، فسر البعض الشركة أو المؤسسة التجارية بأنها ليست فقط "كائناً" يسعى للكسب، ولكنها أيضا مؤسسة لها ضمير، تشعر بمكانتها في المجتمع، وبمسئوليتها نحو الآخرين، وبتبعاتها كمواطن في المجتمع الصناعي.

ولقد دار جدل حول هذا التفسير، فمن ناحية يظهر أن هناك ما يبرره من الأدلة التي تتزايد، عن الفوائد الاجتماعية التي تنجم – فيما يظهر– عن هذا الاحساس بصفة المواطن، فإن مئات من المؤسسات التي تمول من الموارد الخاصة كانت مسئولة عن أعمال علمية وطبية باهرة، كما أن كثيراً غيرها كان مسئولاً عن أعمال اجتماعية وثقافية جليلة، ومن ناحية أخرى،

فإن تقدير الأسباب العلمية التي تكمن وراء هذه الأعمال يكشف عن المصالح الذاتية كحافز أكثر ما يكشف عن الرغبة في فعل الخير. فالمثالية يعبر عنها في كثير من الاستفاضة في التصريحات العامة –على النقيض مما يحدث في التصريحات الخاصة– عن أغراض العلاقات العامة في مشروعات الخدمة العامة، فإن إدارات مؤسسات قليلة هي التي تبدي استعدادا لإنفاق المال للمصلحة العامة ما لم تكن تتوقع الحصول على ربح فعلى، وهكذا لا يكون الإسهام في الخير الاجتماعي غاية في ذاته، وإنما يكون وسيلة تحاول الشركة بها أن تصيب كسباً ورواجاً.

ولقد كتب صاحب عمل ألماني أسمه أرنست آب، في عام **1896**، يقول إن "أول واجب أية صناعة ليس الحصول على المال وإنما تحقيق الغايات الإنسانية، والواجب الثاني هو خدمة احتياجات العمال لا احتياجات أصحاب العمل". وتخلى هذا الرجل عن ملكيته الخاصة لشركة كارل زايس وأنشأ "مؤسسة كارل زايس" التي لاتزال حتى اليوم تملك الشركة وتديرها الفائدة العمال. وعلى هذا فإنه إذا لم يتخل عن ملكية أحد الأعمال إما إلى مستخدميه وإما إلى جمهوره، فإن أية دعوى عن إدارته العمل للمصلحة العامة تصبح ادعاء أجوف، أما المسئولية فتقع طبعاً على عاتق فرد أو أكثر ممن يتحكمون في شئونه المالية.

وبناء على ذلك، فإن الخدمة العامة وصفة الشركة كمواطن، بالنسبة للإدارة المشرفة على العمل، إنما هي جزء من وضع العلاقات العامة في المجتمع والشركات التي تستخدمها لا تكون أفضل من الوجهة الخلقية من الشركات التي لا تستخدمها، وإن كانت أكثر حكمة من منافساتها في الطريقة التي تسعى بها للحصول على التأييد العام. غير أن هذا لا يقال للتقليل من قيمة أعمال الخدمة العامة، ولكن على النقيض، لتأكيد أهمية الأسباب العملية التي تجعلها مكنة التنفيذ. وليس من شك في أن رجال التنفيذ يشعرون بسرور صادق حينما يساعدون الآخرين، فليس هناك أحد يمكن أن يرتاب في أنهم يستمتعون بتقديم المنح الدراسية أو البحوث المالية، والواقع أن مدير الشركة يكون مخلصاً حينما يلق خطاباً مؤثراً عما يشعر به من ارتياح شخصي حينما يقدم هدية رائعة من الشركة للمجتمع

أو لعمل خيري خاص. وواقعاً أن هذا العمل له قيمة من ناحية العلاقات العامة، بالنسبة للشركة، لا تجعله أقل زهوة. وعلى هذا يجب أن يكون واضحة أن خدمة عامة ما تؤدي ولها أهداف وعلاقات عامة في الذهن، تعود بالنفع على مصالح الشركة أكثر مما تعرضها للخطر. وإنه لمن أفضل صفات الاقتصاد الحر القائم على أساس حق الفرد في انشاء مؤسسات وشركات خاصة، أن المجتمع يستطيع أن يجني ثماراً من هذه الجهود التي تبذلها الشركات لتحسين شؤونها الخاصة.

ويتراوح مدى جهد العلاقات العامة لخدمة الآخرين بغية كسب احترامهم وصداقتهم، بين المودة التي تكون الأحاديث الخاصة التي تدور بين شخص وآخر، وبين الشبكة الواسعة من العلاقات القومية والدولية. ويعني الخبير بهاتين الغايتين المتفرقتين، كما يهتم بما يقع بينهما، مما يجعله يبدو أحياناً وكأنه المساعد على قيام الأخلاق الفاضلة والنوايا الطيبة في العمل. ولكن هذا وهم بطبيعة الحال، لأن غرضه ليس جعل الناس يسلكون سلوكاً أفضل، ولكن مجرد جعلهم أكثر نجاحاً في المؤسسات التي يجب أن تنظر بعين الاعتبار إلى مصالح الناس الآخرين. ولتحقيق هذه الغاية، فإنه يؤمن بأن أعمال الخدمة العامة في المؤسسات والشركات يكون لها معنى رائع من وجهة نظر العلاقات العامة

المجاملة في العلاقات بين شخص وآخر:

كثيراً ما يطلق على عاملة التليفون الناجحة في عملها أنها أحسن رسول للشركة. فإذا كانت مؤدبة، وذات كفاءة، وتتحمل المسئولية، فإن الناس الذين يتعاملون مع الشركة يقدرون ذلك في جميع الأحوال. فهي تستطيع أن تخفف من حدة موقف حرج أو متوتر، وتسهل معالجة حالات الطوارئ، وتحقق الصداقة حينما تهدد الحال بالخصومة والكراهية. والسكرتيرة الجيدة تستطيع أن تفعل ذلك أيضا، فإذا كان رئيسها غير موجود باستمرار، فإنها تستطيع أن تحاول تبديد الظن بأنه لا يعني بمشكلات مرؤوسيه أو غير مهتم برغبات عملائه. ويمكنها أن تتحقق من أن الرسائل يجاب عليها بسرعة وأن المكالمات التليفونية يرد عليها، وألا يبقى الناس في غرفة الانتظار بلا ضرورة.

والواقع أن رجال التنفيذ يظهرون إحساساً طيباً بالعلاقات العامة حينما يزجون المديح لمستخدم أدى عملاً حسناً، وحينما يعبرون عن الاهتمام بأحد المستخدمين أو بصالح أسرته، وحينما يكتبون رسائل تهنئة لشخص حصل على ترقية أو ألقى خطاباً جيداً، أو كتب مقالاً هاماً.

إن مدير المكتب الذي يدعو إلى عقد اجتماع للموظفين الإداريين، يعمد إذا كان ذا عقلية تؤمن بالعلاقات العامة، إلى طلب القهوة للمجتمعين أثناء المناقشة. وحينما يتحدث عن سياسته التنظيمية فإنه يبذل جهدا ليشرح علة ذلك حتى يفهم الناس الأسباب التي ترجع اليها أعماله، هذه. كما أن قراراته الخاصة بالإجازات والعطلات والاستعمال الشخصي للتليفونات وطائفة أخرى من شئون العمل، تعرض بطريقة تقنع المستخدمين بأن الشركة ترعى مطالبهم، ولكن في داخل إطار سياسة الشركة.

وبالطبع، ليس هناك شخص يستطيع أن يكون أنموذج الكمال في تأدية العلاقات العامة، ويجب ألا يكون كذلك. فإن المغالاة في تنظيم العلاقات العامة يمكن أن تنجم عنها حالة مصطنعة، تماماً فإذا التزم الشخص القواعد بدقة غير معقولة لأنه درب تدريباً حسناً على العلاقات العامة، فمن الجائز أن يصبح أسوأ نوع من "رجال التنظيم"، لسبب ما يتصف به سلوكه من صداقة زائفة كلها صقل ونعومة، و بالتالي لا يكون هناك رد فعل طيب نحوها، وقد يفقد –عندئذ– القدرة على أن يكون أميناً مع نفسه، بشأن ما يعتقده وما لا يعتقده.

ويجب أن توجه جهود خبير العلاقات العامة ليس إلى إقامة عدد من فعل الخير بالقوة، ولكن إلى إبراز غرائز الصداقة، الطبيعية عند معظم الناس. ويحاول – وهو يعمل في مجال العلاقات الإنسانية– أن يجعل الناس يشعرون بأن صدور الفتة صداقة، عندما تحدث في شعور صادق، ستلقي على الدوام تقديراً وسترجع على العمل بالخير. وهو يدرك أيضا أن المغالاة فيا أطلق عليه طريق العلاقات العامة قد لا يخلق فقط قيمة مصطنعة ولكن قد يؤدي أيضاً إلى القضاء على الخير الذي ينجم عن النقد المستقيم. فإذا كانت الإدارة لا توافق على الطريقة التي يوضع بها تقريرها عن الشركة أو إذا كان كل ما يهمها هو علاج سوء النظام في أحد المكاتب، فإن العلاج العطوف يكون عملاً غير ذي أثر إنشائي، ذلك لأن هناك مكانا للحزم والشدة – بل والصرامة– في الحياة. وليس مثل هذا الحزم مظهراً لعلاقات عامة سيئة، لأن حسن أداء كل عمل، هو غرض العلاقات العامة. ولذلك ينبغي أن تكون المجاملة في العمل بين شخص وآخر محققة لهذه الغاية، لا أن تكون معرقلة لها.

التعليم:

تنفق مؤسسات كثيرة قدر كبير من الأموال على تعليم مستخدمها اعتقاداً منها بأن تنمية الموهبة الكامنة يمكن أن تكون استثماراً مفيداً. وأحيانا تكون الفصول الدراسية متعلقة بالمهارات الحرفية التي تتصل فوائدها بالشركة اتصالاً مباشراً. وفي أحايين أخرى، تكون متعلقة بالدراسات الإنسانية، وتوسيع الأفق العقلي والثقافي لرجال التنفيذ ليكون لهم أعظم أثر افعال كمديرين وقادة ... فكلاهما علاقات عامة جيدة نظراً إلى أنهما يهيئان للمستخدمين فوائد يمكن أن يكون لها نفع شخصي مباشر بصرف النظر عما سيكون عليه سير استخدامهم في المستقبل.

ومع هذا، فإن تدريب الموظفين ليس إلا جزء يسيرة من نشاط العلاقات العامة في ميدان التعلم. فقد كان لثلاث غايات أخرى أهمية قصوى، وكانت البرامج تهدف إلى:

(1) تسهيل عملية الحصول على الموظفين.

(2) جعل اسم الشركة مقترنا ببرامج التعليم.

(3) كسب تأييد الرأي العام.

والواقع أن للتعيين أهمية بالنسبة للشركات التي يعتمد مستقبلها على قدرة موظفي إدارتها، الخالقة والعقلية. ويمكن البحث عن المواهب العظيمة في مكانين فقط: الشركات الأخرى التي قد تقدم طراز الموظفين المطلوبين، والمدارس التي يقدم فيها تدريب في التخصص المطلوب. والمنافسة على أشدها في المكانين، ولهذا يتمتع الشخص الموهوب بفرصة "الانتقاء"، فهو يستطيع أن يختار الشركة التي تهيئ له أحسن مستقبل ليس فقط من ناحية الدخل المتوقع، وإنما أيضاً من ناحية الترقي والنجاح في العمل الذي سيؤدي.

ويمكن أن تثير العلاقات العامة الاهتمام في الطلبة ورجال التربية خطط الشركة للمستقبل. وذلك أن فهم آراء إدارة الشركة، بعيدة المدى يمكن أن يساعد الشبان على البت فيما إذا كانوا يريدون الاضطلاع بحياة علية في الشركة. ويمكن التعبير عن هذه الآراء عن طريق تبني ندوات أكاديمية، وقيام موظفي الشركة بكتابة نشرات هامة، وتقديم المنح الدراسية، وغير ذلك من وجوه النشاط الكثيرة المماثلة.

ومن المحتمل أن تؤدي هذه البرامج التعليمية إلى تمكين الشركة من الحصول على تأييد كثير من الطلاب. ذلك أن الشركات تصدر أفلاماً تعليمية تصور مظاهر منتجاتهم وتغرس في طلاب المدرسة العليا وعي بالإنتاج، كذلك تكتب النشرات التكملة الكتب الرسمية التي تحوي المبادئ الأساسية، وتوزع المعروضات لتبين الطلبة مزايا مختلف المواد، كما تضع المصورات البيانية، المعاونة المدرس، وتوزع العينات، وتقدم محاضرات خاصة، وترعى مؤتمرات المدرسين التي تعالج موضوعات تتعلق بإنتاج الشركة، وتقدم الشركات بحوثا تعليمية للمساعدة على تحسين إنجاز منهج مادة أساسية تهتم الشركات بها.

ويعتبر بعض الناس أن العلاقات العامة التعليمية التي تستهدف إيجاد حسن النية بين الجمهور العام، هي أعظم صور الترويج غير المباشرة التي يمكن أن تشترك فيها شركة ما. خذ مثلا موضوع شركة كبرى تتولى إرسال طرود السلع بالبريد .. لقد استفتى رئيس الشركة طلاب المدارس العليا، فتبين له أنهم يعتقدون أن رجال الأعمال يحبذون الحرب لأنها تعود عليهم بالأرباح، ومن ثم تبنى –

كجزء من برنامج الشركة للعلاقات العامة– مسابقة في كتابة مباراة موضوع إنشاء، بين طلاب المدارس العليا عن "ما هي المساعدة التي يمكنني، كفرد، تقديمها لإقامة سلام دائم؟" وذلك لأنه كان يشعر أن هذا البرنامج سيكون من شأنه أن يجعل الشيبان يدركون أن رجال الأعمال يريدون السلام كأي شخص آخر. وهكذا يتبين أنه من الناحية النظرية، كان غرض علاقته العامة أن ينشئ بين آباء الطلاب (وهم عملاء مفترضون) شهرة للشركة بأنها تدرك مسئوليتها حيال المجتمع. فهل يجعل الاحترام الذي سيثيره هذا المشروع، الناس أكثر ثقة في كتالوجات، الشركة، التي ترسل بالبريد،؟ صحيح أن هذا هدف بعيد، ولكنه يستحق التجربة و بالأخص نظراً لأن المدير سيظفر بالارتياح الشخصي من جراء المشروع الذي أجرى باسمه والذي قد يصبح في النهاية تقديراً دائماً لمثله العليا.

ولقد اتسع نشاط العلاقات العامة في المدارس حتى أن السلطات التعليمية نظمت إجراءات للموافقة على مواد الترويج التي تضعها المؤسسات الصناعية الخاصة. فعلى سبيل المثال، لا تستطيع أية شركة أن تجري مسابقة بين المدارس العليا بغير الحصول على ترخيص رسمي على المستوى القومي. وبهذه الطريقة، تحاول المدارس أن تتأكد من أن هذه المشروعات ستتلاءم مع مناهجها، وأنها تؤدى إلى تحسين برنامج التعليم العام.

الأبحاث:

تخصص المعاهد التعليمية وقتا عظيما من وقت هيئات التدريس فيها –وتمنح مبالغ كبيرة– لبرامج أحاث يسعى بعضها لزيادة المعرفة الأساسية، بينما يكون لبعضها الآخر غايات عاجلة. وكلا النوعين من المشروعات موضع اهتمام المؤسسات الخاصة.

وتتبنى المؤسسات الصناعية الخاصة التي ترغب في مساعدة منتجاتها التجارية الخاصة، تتبنى برامج البحوث التي تهدف إلى العثور على حلول المشكلات المعقدة. وحينما تتصل هذه المشكلات بالجمهور العام يكون للعمل الذي يؤدي في جهات أكاديمية فائدة تماثل فائدة العلاقات العامة في الحصول على التأييد والزواج. أما الأبحاث التي تصدر عن مديري الأبحاث "المأجورين"، فقد تكون موضعا للريبة، على حين أن بحوث أستاذ محترم – من ناحية أخرى– تعتبر جديرة بالإصغاء إلها.

وكمثال حسن على ذلك، تذكر المنح التي تقدمها صناعة التبغ للبحث عن أسباب السرطان. فإذا كان الباحثون يعملون في خدمة شركات التبغ، فإن الجمهور سيساوره الشك من ناحية القول بأنه لا توجد علاقة بين السجائر والسرطان .. لكن لما كانت المنح قد قدمت المعاهد، وأجرى بحث الموضوع، مستقلا، ونظرا لأن رجال الأبحاث الأكاديميين هم الذين أثاروا الجدل، فإن الدليل كان مآله أن يجد إصغاء.

المنح الخيرية:

تتأثر المنح التي تقدمها إحدى الشركات لجهات البر القومية والمحلية باعتبارات العلاقات العامة في أغلب الأحايين. ومن ثم فالمتوقع أن تقدم الشركة –التي تعتبر أكبر مصدر من مصادر التوظف في المجتمع– أسخى تبرع خيري في مجالات المعونة المدنية المحلية، فإن لم تفعل، فقد تنشأ الخصومة، ويحتمل أن تشتهر الشركة بأنها لا تبدي أي اهتمام بالمصلحة المدنية، وحينئذ يحتمل أن يدير زعماء المجتمع ظهوره لها عندما تحتاج هذه الشركة لمساعدتهم. أما في طلبات المعونة القومية التي يطلب فيها من الصناعة كلها أن تتبرع، فإن المتوقع من الشركات الأكبر أن تقدم نسبة أكبر من التبرعات.

ومع ذلك فما من شركة تستطيع أن تقدم كل ما ترغب في تقديمه بجميع الأعمال الخيرية، فإن مئات الطلبات –الخاصة بالحصول على معونة– تقدم خلال السنة، وكلها تستحق الإعانة. فإذا تقرر تلبية كل الطلبات، فإن كل منحة ستكون ضئيلة بحيث لا تكاد تذكر، كما أن تقديم المعونة لكل شخص أمر لا يساعد أحداً. أما إذا أرادت الشركة أن تقدم مساعدة لها معنى فإنها تضع أنموذجا للعطاء، حيث يمكن تقديم منح كبيرة. ومعنى ذلك رفض عدد عظم من نوع خاص من الطالبين لا تتلاءم أسبابهم مع النموذج. ومن، ثم فإن الإجراء الوحيد المعقول هو صوغ فلسفة خاصة تعبر عن عواطف إدارة الشركة كأفراد كما تعبر عن مصالح مختلف جماهيرها.

ويحتفظ مدير الشركة لنفسه بمسئولية اتخاذ القرارات الخاصة بالمنح الخيرية في بعض الشركات. وفي شركات أخرى، يعهد بذلك إلى لجنة من الإدارة تنتخب بعناية لتمثل قطاعاً مستعرضاً لتفكير الشركة ، يحتمل أن تكون ممثلة الأديان مختلفة أو مستويات دخل، مختلفة، وفي الكثير الغالب يطلب مدير الشركة مساعدة مدير العلاقات العامة بالشركة في اتخاذ قراراته، أو قد يعين هذا، رئيساً للجنة التبرعات.

البرامج الثقافية.

إن تبني الشئون الثقافية (الحفلات السيمفونية والندوات مثلاً)، واقتناء المجموعات الفنية التي تعرض في المكاتب، أو المصانع، أو دور التجارة)، وإنفاق المال في النحت أو الزخارف اللازمة المكاتب الجديدة أو أبنية المصنع أو مراكز الشراء – كل هذه الأشياء جزء من نوع جديد من النشاط في ميدان العلاقات العامة. ولقد كان ذلك يبدو للبعض بمثابة تنبؤ باليوم الذي سيتولى فيه رجل الأعمال العصري القيام بالدور الذي كان يؤديه النبلاء الذين كانوا رعاة للفنون في الأزمنة الماضية.

والواقع أن الغرض الذي كان النبيل يسعى إليه هو أن يزيد ثراء حياته باقتناء أعمال من ابتكار عمال أحسن العقول في عصره. أما غاية رجل الأعمال من ذلك فهي أن يجلب للجمهور فوائد هذا العمل كدليل على حسن نيته. ومن الجائز أن اهتمام النبيل كان أكثر دواماً، وأن اهتمام رجل الأعمال لا يلبث أن يتلاشى عندما تطرأ فكرة علاقات عامة جديدة لتحل مجال الفكرة السابقة. ويجيء اختبار ذلك عندما يشتبك رجال الأعمال في مخاصمات حول الفن المعاصر.

ويعتبر الجمهور العام مثل هذا العمل غريباً، ولهذا فإن إدارة الشركة تحتاج إلى قسط كبير من الشجاعة وبعد النظر حتى تصدم راعية حقيقية للفنون، ومع هذا فإذا لم تفعل ذلك، فإن قيمة العلاقات العامة لبرنامج ثقافي تكون ضئيلة. ولا تلبث مؤسسات الأعمال أن تصبح راعية فنون من درجة وسطى لا راعيه فنون عظيمة.

وعلى طول المدى، يصبح تبني الأعمال الفنية ذا معنى إذا كان لدي رجال الأعمال إخلاص شخصي قوي لها، وإذا كانوا يريدون رفع شأن النشاط الفني بسبب أهميته للتقدم الثقافي. ويعتبر مثل هذا التصرف علاقات عامة جيدة تؤيد مبدأ عظيماً، لا مجرد محاولة لكسب قدر من التأييد لا يلبث أن ينسي بمجرد انتهاء سببه، ذلك لأن امتنان الجمهور للمساعدات أعظم من امتنانه للمجاملات العابرة.

ويمكن إدماج الكثير من المشروعات الثقافية في برامج المبيعات أو التجارة أو حملة الأسهم. ولقد استخدم بعض كبار المعلمين اللوحات الفنية في حملات الدعاية التأسيسية، بينما استخدم آخرون الفن الجميل في تزيين وتجميل دور المؤسسات. وفريق آخر شجع العملاء على الاشتراك في برنامج تنشيط الفنون الجميلة، ودعاهم إلى اختيار ما يكون محبوبة لديهم، أو تقديم عملهم الفني في مباراة بين الهواة.

المؤسسات:

تحابي قوانين الضرائب إقامة المؤسسة الفردية ذات الكيان المنفصل التي يمكن أن تنتج أموال رأسمالها أرباحاً معفاة من الضرائب عن طريق الاستثمار. والنظرية في ذلك هي أن هناك عملاً اجتماعياً كثيراً يمكن أن تؤديه –بطريقة فعالة– المؤسسة الخاصة أكثر مما تؤديه به الحكومة، وأن الإعفاء من الضرائب يجعل في الإمكان استخدام الأموال التي يكتسبها الأفراد لمثل هذه الأغراض بدلا من دفعها للحكومة. وفي سنوات الرخاء تستطيع المؤسسة أن تقدم الحد الأقصى من المبالغ التي يمكن خصمها لمنشأتها، التي تستطيع عندئذ أن تحول بعض الأموال إلى استثمارات يمكن أن ترفع الأرباح التي تنتج عنها، الموارد إلى ما فوق المبلغ الأصلي أو على الأقل تبلغ مقداراً يتيح للشركة أن تستمر في تقديم مساعداتها حتى في سنوات الكساد.

وفي استطاعة المؤسسة أن تتخذ لها شخصية خاصة كمنظمة فردية، ومع أنها تحمل في المعتاد اسم الشركة التي صدرت عنها، إلا أنه من الممكن أن يكون لها مديرها الخاص، وفلسفة اجتماعية تتميز تماماً عن فلسفة الشركة الاجتماعية، وأن يوضع برنامج محدد لصرف أموالها، فإنها تستطيع أحيانا أن تحدث تأثير على المجتمع أعظم كثيراً ما تحدثه الشركة، وبذلك تزيد من هيبة الأخيرة.

ولعل أبرز مثال على ذلك في السنوات الأخيرة هو مؤسسة فورد؛ مع أنها منفصلة تماماً عن إدارة شركة سيارات فورد التي حصلت منها على أموالها، فإن كثيراً من المواطنين الذين تشيع فهم روح خدمة الجمهور يقولون إنهم يشترون منتجات فورد بسبب العمل الجيد الذي تؤديه المؤسسة. ويوضح ذاك أكثر أشكال العلاقات العامة تأثيراً.

الفصل العاشر

تقدير أثر العلاقات العامة

ادعى قلة من الخبراء المجربين أنهم يستطيعون إثبات أن جهودهم عادت بالخير على عملائهم أو شركاتهم. وبعد سنوات من التجربة، يندر أن يتمكنوا من الإشارة إلى أكثر من بضع حالات يمكن أن ترد نتائج الرواج إلى نشاط العلاقات العامة مباشرة ، وحتى عندما تنتهي الحوادث نهاية حسنة، فإن الخير لا يعرف ماذا كان يحدث لو أنه لم يعهد إليه بأعمال العلاقات العامة، إذ كان من الجائز أن تسير الأمور على خير حال أيضاً. ويمكن أن يقول مستشار العلاقات العامة، للإدارة، إذا طغى عليه إحساس عميق بالتبصر، إن فكرة الاستعانة بخبير العلاقات العامة يجب أن تعتبر صحيحة، ومع ذلك فإنه يرغب في قرارة نفسه لو أنه عرف كيف يقنع نفسه بذلك. ومن ثم فإنه يكون أكثر تلهفا من الإدارة لإثبات صحة ما يفعله.

الشك في الفكرة الأساسية:

ماذا يحدث لو لم يكن لجميع فنون الدعاية في العالم تأثير على رواج الأعمال؟ ماذا يحدث لو أن أمهر برامج اتصالات في العالم لا تدخل التحسين على أعمال العميل كما يستدل من كلام وليام هـ. هوايت في كتابه الاستفزازي "هل هناك شخص يسمع؟" وماذا لو أن برنامجاً حسناً من برامج الخدمة لم يعد له أي تأثير على اتجاهات الناس نحو الشركة ومثلها العليا؟. وماذا لو أن تصورات الصيت، و حسن النية، وشخصية الشركة كانت كلها سراباً؟ قد لا يكون تحليل العلاقات العامة لشركة ما أكثر من رد فعل شخصي لأحد الأفراد (خبير العلاقات العامة) نحو معلومات منوعة عن الشركة. وماذا لو أن برنامج العلاقات العامة يشمل سلسلة من المشروعات التي لا تفعل شيئا من شأنه رواج الشركة؟. قد يكون تعضيد الطرف الثالث بمجرد تعميم لا سند له وليس له إلا أقل القيمة. إن فكرة وضعه علاقات عامة بعينها قد تكون قائمة على خرافة عن سلوك الشركة.

هل العلاقات العامة شكل عصري من "الكيمياء" التي قيل إنها تحول النحاس إلى ذهب؟ هل هي مجرد حيلة يحاول عن طريقها عشرات آلاف من الناس أن يقوموا بشيء لا يمكن القيام به؟ إن الأقوال الرنانة، كالأقوال التالية عما تعنيه العلاقات الحسنة مع مختلف الجماهير، تدعو الإنسان إلى العجب، فإنها تبدو معقولة، ولكن الأقوال المبتذلة لا تضفي قيمة على العلاقات العامة فمثلا يظن أصحاب المصارف أن العمل يدار إدارة حسنة عندما:

- **تكون الأرباح منتظمة.**
- **يكون النمو ثابتاً**
- **يكون الموقف النقدي حسناً.**
- **يعتني بالدين.**
- **ضمان استمرار الإدارة.**

ويظن العملاء أن العمل يعنى بإدارة شئونه عناية حسنة عندما:

- **تورد الطلبات بسرعة.**

- تنفق المنتجات مع المقياس المقرر.
- يدلي بالبيانات في الوقت المناسب.
- يقوم الباعة بالزيارة في فترات منتظمة.
- تتخذ الخطوات الإصلاحية بلا توان.

ويظن الموظفون أن العمل يعنى بإدارة شئونه عناية حسنة عندما:

- تقدم المهمات والأجهزة والأدوات الممتازة.
- تكون فئات المرتب أو الأجر مناسبة ومفهومة.
- إعداد مكان نظيف جذاب للعمل،
- يكون الإشراف معاوناً وفيه عطف.
- تتاح فرص لإظهار القدرة على الابتكار.

ويظن الموردون أن العمل يعني بإدارة شئونه عناية حسنة عندما:

- تبين الطلبات بوضوح.

- تقبل الشحنات بسرعة.
- تدفع الفواتير وتخصم في حينها.
- تقلل الطلبات العاجلة إلى الحد الأدنى.

ويظن الجمهور أن العمل يعنى بإدارة شئونه عناية حسنة عندما:

- تكون التسهيلات جذابة ومنظمة.
- يتمتع العملاء والمستخدمون بمزايا إضافية.
- تزيد المساعدات التي تقدم المجتمع على التكاليف.
- تعضد المشروعات التعليمية والدينية والثقافية.
- تخلق عدة فرص جديدة لقيام مؤسسات محلية.

وقد يكون من الصعب إثارة الجدل حول واقعة أن شركات كثيرة أصابت نجاحاً دون الإفادة من نصائح العلاقات العامة المهنية. وصحيح أيضاً أن بعض المؤسسات أوقفت نشاط العلاقات العامة في منتصف برنامج ناجح ولم تتعرض لأي تأثير سيء واضح، نتيجة لذلك. وعلاوة على ذلك، فإن بعض الأفكار التاريخية العظمى يظهر أنها لم تفد من خدمة خبراء الاتصالات الحاذقين. ويعتقد النقاد أن هناك خطأ ما بالنسبة للشركات التي تشعر بالحاجة للعلاقات العامة، وأن اطراد ازدياد عدد الشركات التي تعبر عن هذه الحاجة، يعتبر دليلا على خطأ ما في مجتمعنا، وهم يعللون هذا الاتجاه بأنه قد يكون نتيجة للوسائل الصنعية، بعيدة التقدم التي يبحث الناس فيها عن أنواع جديدة من الرضى.

ويعتقد رجال الأعمال الذين لا يؤمنون بالعلاقات العامة أنه من المضحك أن تنفق الشركات مثل هذه الأموال على تعليم الناس كيف يكونون ظرفاء الواحد مع الآخر، وكيف يكونون أناسا أفضل، أو كيف يحصلون من الحياة على نفع أعظم أو إرضاء لخيلاء كبار رجال التنفيذ، أو أن تعنى هذه الشركات بتقديم المعلومات للجمهور أو المستخدمين وهو ليس من شأنها. ويقول هؤلاء المعترضون إن غرض مؤسسة الإنتاج هو إعطاء المستثمرين كسباً مناسباً عن استثماراتهم، وذاك وإنتاج سلع وبيعها بربح. ولما كان من غير المستطاع إقامة الدليل على أن العلاقات العامة تتصل بهذه المحاولة اتصالا مباشرة، فإنها زائدة وفيها إتلاف.

ولقد وجهت مثل هذه الهجمات العنيفة إلى العلاقات العامة ليس فقط من جانب النقاد والمتشككين، ولكن من جانب الخبراء أنفسهم أيضا. وللعثور على إجابات، فإنهم يحاولون تطبيق مذاهب وإجراءات حتى يمكنهم الاستمرار في أعمالهم بطريقة منظمة، وحتى يستطيعوا دراسة النتائج بطريقة منظمة، فتبوب الأعمال، وتحصى، وتفسر، وتوازن بتلك التي تتعلق بالشركات والصناعات الأخرى. وتفحص التغييرات التي تطرأ على حركة المبيعات من حيث علاقتها بنشاط العلاقات العامة، وتدون أسعار الأسهم، ويراقب سجل العلاقات العالية على مر السنين. وبين حين وآخر تجري دراسات وبحوث وإحصاءات علميه لمراجعة الاتجاهات التي يمكن أن تكون راجعة إلى جهود العلاقات العامة.

ولقد أمكن إحراز بعض التقدم عن طريق هذه الجهود، ويظهر أن النظام يأخذ طريقه إلى الظهور في بطء. وعلى أية حال، فإن هذا مجرد بداية، ولم تظهر إلى الآن علامة حقيقية على طريقة منظمة لمزاولة العلاقات العامة.

صعاب الأبحاث الأساسية

اقترحت بعض مشروعات الأبحاث طويلة المدى، النظر فيما إذا كان من المستطاع جمع معلومات موضوعية عما يحدث عندما تبدأ شركة، برنامجاً للعلاقات العامة. وتسعى هذه المشروعات لمعرفة ما إذا كان أحد يشعر بجو مختلف من الرأي، ولماذا، وعما إذا كان قد طرأ تغير على سلوك أحد بسبب البرنامج، ولماذا، وعما إذا كانت هذه التغييرات ذاتية أم توجد أدلة يمكن ملاحظتها. ثم تحلل الارتباطات بين نشاط العلاقات العامة، والشواهد الكثيرة على سلامة كيان الشركة لمعرفة ما إذا كان للعلاقات العامة تأثير على الربح والنمو أعظم أو أقل من العوامل الأخرى. ويمكن إجراء تجارب دقيقة مدروسة تستخدم فيها العلاقات العامة في حالة ولا تستخدم في حالة أخرى على أمل أن تلقى الاختلافات بعض الضوء على الكيفية التي تعمل بها العلاقات العامة.

وقد كانت الخطوات التي اتخذت في هذا الاتجاه مخيبة للآمال ومثبطة للهمة. فعلى سبيل المثال، عينت حديثاً إحدى الطالبات الجامعيات لجمع جميع الأدلة التي يمكنها العثور عليها عن النشاط الذي يقوم به الخبراء في إحدى شركات العلاقات العامة، خلال فترة ثلاثة شهور. وكان هذا يشمل الرسائل، والمذكرات ومضابط الاجتماعات، ومراجع المكالمات التليفونية، والنشرات الصحفية، والقصاصات، والصور الفوتوغرافية، وطلبات الشراء، والفواتير .. وقد أتيحت لها فرصة الاطلاع على جميع ملفات وسجلات الشركة لعلها تتمكن من أن تضع بياناً متماسكاً عما حدث فعلا خلال تلك الشهور الثلاثة. وكانت الخطة أن تكون هذه الدراسة بمثابة دراسة بعيدة عن دعاوى الترويج التي يكثر الخبراء من استخدامها عند بيع خدماتهم.

إلا أن المشروع ما لبث أن أهمل باعتباره ميئوساً منه بعد أسابيع من الأبحاث المضنية، ذلك لأنه لم يمكن تقصى القصاصات والنشرات، ولم يمكن العثور على قوائم النشرات عن الكثير من قصص الأخبار، كما أن كثيراً من النشرات لم يظهر أن لها قصاصات على الإطلاق. وكان يظهر أن بعض المشروعات أوقف في منتصف الطريق، بينما بدأ بعضها من موضع لا وجود له، وكان معظم الأشخاص الذين عملوا في البرنامج لا يعرفون إلا جزءاً يسيراً مما يجري، بينما كانت التقارير عن التقدم في تلك الفترة تظهر كما لو كانت مجرد رسوم مجملة غامضة للحوادث، وكانت توجد في مواضع مختلفة منها تفسيرات مفككة عن أهمية النتائج.

وفي محاولة أخرى للتغلغل في هذا اللغز، أجرى أحد علماء النفس وأحد علماء الاجتماع بحثاً على عملية مؤسسة علاقات عامة لمدة عام تلقيا خلاله نسخة من جميع الرسائل التي كتبت عن عدد مختار من الموضوعات، وحضرا الاجتماعات الهامة التي عقدت للخبراء والعملاء، وراقبا الاجتماعات الداخلية وراجعا الأرقام والإحصاءات المالية وغيرها، وعرضا موظفي الإدارة لسلسلة من الاختبارات النفسية. وكانت مهمة كل عام في نشاط العلاقات العامة من وجهة نظره، الحلبية. وفي نهاية العام، تبين لها أن التجربة خلابة، وسرتهما فرصة دراسة هذه المادة الحية، إلا أن واحدة منهما لم يستطع إيجاد طريقة يمكن أن تقنع المؤسسة التي تتبنى المشروع بفائدة الاستمرار في هذا المشروع.

وقد كان كل من المشروعين محدودة. وسوف يوجد دون شك علماء نفس وعلماء اجتماع وباحثون في المستقبل يمكنهم أن يذهبوا إلى مدى أبعد، ومع هذا، في الوقت الحاضر، لاتزال المسائل الأساسية دون جواب.

أهمية التجربة الإيجابية:

على الرغم من هذه الصعاب، فإن لدى العلاقات العامة ثلاثة أدلة قوية تدعم قيمة العمل الذي تؤديه. وهي ليست أدلة إحصائية، كما أنها لا تقوم حتى على معلومات موضوعية، ولكنها الأسباب التي تعلل استمرار الشركات في إنفاق الأموال على العلاقات العامة بعد أن يتلاشى الإنجاب الأول فكرة العلاقات العامة. كما أنها تفسر لماذا يستمر المستشارون في بيع خدماتهم الشركات جديدة على الرغم من الشكوك الكثيرة التي يكونون نهباً لها، أما هذه الأدلة فهي:

(1) الخبير مستشار من أعلى مستوى: إن الخبير في الشركات التي يكون للعلاقات العامة فيها مركزها الكامل في الإدارة (سواء أكان مديراً أم مستشاراً للعلاقات العامة)، هو الشخص الذي ينجح في حمل الشركة على القيام بأمور عديدة، يوافق كل شخص على أنه يجب أداؤها، إلا أنها –لأمر ما– لا تنفذ بغيره.

وتختلف النواحي التي تكون فيها هذه المساعدة ذات قيمة، من شركة الأخرى. فقد يكون –أحياناً– لها شأن، على سبيل المثال، بالتقرير السنوي الذي أثار قلق الشركة عنه طويلاً، ولكنها لم تفعل أي شيء لتغييره، وغالباً يكون لها شأن بالافتقار إلى وجود المعلومات لدى الأشخاص خارج الشركة، أو النظرة الجوفاء التي تلوح على وجوه الناس عندما يخبر المستخدمون أصدقاء هم أين يشتغلون. وقد تجد الإدارة نفسها قلقة من جراء الشائعات التي تدور حول إعطاء الشركة الناس نظرة ناقدة غير عادلة عما تسير عليه الحال. ويستطيع موظف تنفيذ للعلاقات العامة الملحق بالشركة والذي يقوم بعمل نافذ المفعول أن يغير هذا.

ومع أنه لا توجد حتى الآن طريقة علمية لتقصي النتائج الموضوعية النشاط العلاقات العامة، إلا أنه يظهر أن المواقف المقلقة تتحسن، وأن أعمالاً جليلة هامة تتحقق، لأنه يوجد موظف مهني للعلاقات العامة، كفء يعمل بالشركة. وقد أصبح التقرير السنوي شيئاً يفخر به كل شخص، وقد ابتهج المستخدمون لأنهم وجدوا أن الشركة معروفة تماما ولها احترام بين أصدقائهم ومعارفهم. ولم تعد الشائعات تعود باللائمة، فإذا كانت لا تزال تتردد، فإنها تميل إلى المبالغة في الصفات الجيدة وليس بالحري الصفات السيئة.

وقد يكون للنشاط الذي يعمل فيه رجل العلاقات العامة كحافز، صلة واضحة يسيرة ما يسعى إليه موظف العلاقات العامة ما يعتبر، رسمياً، نشاط علاقات عامة. ومن ثم فعلى سبيل المثال قد يقول الخبير للرئيس إن أناسا كثيرين جداً يظنون أن شركته هي مجرد عمل يقوم به رجل واحد، وإن عليه أن يقيم إدارة لها وزن في نظر الجمهور. وقد يقترح الخبير استخدام مستشار للإدارة لتحديد مناصب الإدارة العليا الجديدة، وقد يقترح أن يفكر المدير في استخدام مستشار تنفيذي للتعيينات للبحث عن الرجال الصالحين للوظائف الجديدة، وعندما تبدأ الإدارة في النمو والتوسع قد تعجب الشركة كيف قام خبير العلاقات العامة بذلك.

ومن الدلائل على أن الخبير يضع طابعه على إدارة الشركة، عندما يصبح معتمدا عليه لتقديم النصح فيما يتعلق بمجموعة عظيمة من المسائل، إنه يعمل كمساعد خاص للرئيس بطريقة تختلف عن المستشار القضائي أو المستشار المالي .. ويمكن أن يقال إن موظف العلاقات العامة التنفيذي، يصبح الخبير فما يتصل بشئون الناس، وإنه يساعد الرئيس (وغيره من رجال التنفيذ) في معاملة الناس والعمل معهم كلما بدا أن بعض المشكلات قد بدأت تظهر. إنها، لسوء الحظ، وظيفة من المستحيل أن يكتب عنها بوضوح، إلا أن كل مدير يخدمه مستشار علاقات عامة على نحو فعال بوصفه هذا، يعرف مقدار تفع ذلك، إذ بينما يستطيع بكل توكيد، أن يصرف شئون أعماله بغير رجل علاقات عامة فإنه سرعان ما يدرك أن وجود مثل هذا الشخص يقدم نفعا ذا قيمة لإدارة شركته، بطريقة لها أثر فعال.

(2) **مادة العلاقات العامة كأدوات فعالة:** تنتج برامج العلاقات العامة الناجحة مادة تجدها الإدارة نافعة في إدارة شئونها. وليس هذا من الأعمال التي يمكن تيسيرها بمعرفة الخبراء الحاذقين الذين يتبعون كتابا من كتب مبادئ العلاقات العامة. وهذا أمر يدركه ويعترف به كبار رجال التنفيذ بالشركة من أصبحوا ملمين بنوع الأمور التي تستطيع العلاقات العامة أداءها. إن كل موظف تنفيذي ينشأ لديه تقدير للقيمة الأساسية لنتائج العلاقات العامة، وكيف يمكنها أن تقدم العون. فعلى سبيل المثال عندما يظهر مقال في صحيفة تجارية عن نظام تحكم الشركة في إنتاج جديد، فإن الموظف التنفيذي الذي لديه فكرة عن العلاقات العامة يجد تعضيداً ميسوراً على الرغم من واقعة أن عددا قليلا من عملاء الشركة يقرأ تلك الصحيفة، ومن ثم فإنه يرسل نسخة من المقال لجميع رجال البيع عنده، ويخبرهم لماذا يجب أن يشعروا بالفخر؟ وكيف يمكنهم أن يستخدموا المقال لإثارة الحماس في عملائهم؟ وقبل مضى زمن طويل سوف يتأثر عدد كبير من الناس –الذين يتوقف عليهم رخاء الشركة– ما بلغته الشركة من منزلة، كما يدل عليه هذا المقال.

ويطلق المحترفون على ذلك: "المتاجرة ببرنامج العلاقات العامة"، فعن طريق مثل هذه الجهود، يمكن أن ينفع نشاط العلاقات العامة الشركة بطريقة مباشرة، ولن يكون على الإدارة أن تنتظر إلى أن ترد جميع الفوائد لتقرير ما إذا كانت اتصالاتها قد حسدت الاتجاهات. ولن يكون دورها في التقدير بعد ذلك جامداً، وهي لن تحاول أن تتبين ما إذا كانت العلاقات العامة عونا قيمة للشركة، لأنها قد أصبحت عونا قيما فعلا. إن تعضيد طرف ثالث، وجوه النشاط في الخدمة العامة، والجهود البيانية أو الشفوية المثيرة، لخلق شخصية عامة متكاملة للشركة – كل وجوه النشاط هذه تساعد في إقناع عميل معين بشراء إنتاج الشركة، أو الإقناع مصرف معين بمنح قرض لها، أو لإقناع محرر مالى معين بكتابة تقرير حسن ترسله الشركة للمستثمرين المرتقبين.

ويعتقد خبراء كثيرون أن قدرة الإدارة على استخدام مادة العلاقات العامة ضروري لنجاح جهود العلاقات العامة، فإذا لم تكن الشركة قد استطاعت أن تستخدم مثل هذه المادة، فإن الخبير المجرب ستكون له نظرة باهتة عن الأثر الفعال المفترض، لبرنامجه. إنه يعلم أن المناهج الموضوعية لتقدير جهوده لا يمكن أن تكون حاسمة، على الأقل داخل نطاق القيود الحالية لطرق البحث الصنعية، وهو يعرف أيضا أنه توجد حالات قد لا يؤثر فيها نشاط العلاقات العامة إطلاقة على اتجاهات الجمهور. وإذا هي أدرك ذلك، فإنه يحاول أن يبين للإدارة كيف تستخدم العلاقات العامة كعامل مساعد لحل مشكلات كل يوم، فإن الاستحسان العام على أقل تقدير يوجد الثقة بالنفس، وتستطيع الثقة بالنفس مساعدة كل شخص في الشركة على أداء عمله على وجه أفضل.

ولقد تساءل بعض المطلعين عما إذا كانت تغذية العلاقات العامة لها أثر فعال أكثر من الإنتاج أو كما قال أحد المعلقين، "إن الصدمة الخلفية أعظم من انفجار الفوهة". وبعبارة أخرى، إن محاولة التأثير على الجمهور تؤثر في المؤثر أكثر من تأثيرها على المتأثر. ونتيجة لبذل هذا الجهد، تنتهج الإدارة منهاجاً جديداً للسلوك. غير أن الطريقة النسقية أكثر تعقيدا من ذلك، لأن الجمهور يتأثر في النهاية بنشاط العلاقات العامة، والإدارة الأكثر وثوقاً من نفسها تتخذ قرارات أجرأ وأكثر عدواناً في الشئون الخاصة بسياسة الشركة، ويشعر الجمهور بالنتائج.

ولقد استحدثت طرق صنعية كثيرة لصبغ نتائج العلاقات العامة كعوامل مساعدة الإدارة بصبغة تجارية، واستخدمت المقالات التي أعيد طبعها في علاقات المستخدمين، وفي برامج البيع، والاتصال بحملة الأسهم... إلخ؛ وقد نشر بعضها في سلسلة من الكتيبات حتى يمكن جعل الغرباء على علم باعتراف الجمهور المستمر بشركة ما، ويمكن –مع مرور الزمن– أن تكون هذه المطبوعات مكتبة معلومات عن الشركة،

ويمكن أيضا أن تحفظ فوق أرفف كتب العملاء أو غيرهم من الجهات التي يعنها الأمر. وتستخدم مادة العلاقات العامة أحيانا في الحملات الإعلانية التي تهدف إلى إقامة مكانة للشركة، وتستخدم مثل هذه المادة، أحيانا أخرى، لترويج البيع عن طريق واجهات العرض أو اللافتات أو الطرود. ويمكن أن تكون المطبوعات المعاد طبعها، جزءاً من التقارير السنوية، أو غيرها من وسائل الاتصال بحملة الأسهم، ويمكن أن تستعمل في معارض البيع أو في الاتصال البريدي المباشر، إلا أن كتالوج استعمالات مادة العلاقات العامة لن يضمن النجاح في صيغ البرنامج بالصبغة التجارية، وعلى الإدارة نفسها أن تبحث عن طرق لاستخدام مادة العلاقات العامة في شئونها الخاصة إذا أرادت النجاح لبرنامجها. ولما كانت مثل هذه الشئون تختلف من شركة الأخرى، فإن كثيرا من العبء يقع على عاتق موظف التنفيذ، وكذلك على خبير العلاقات العامة لجعل البرنامج فعالا.

(3) اعتراف الجمهور عامل هام في مدى نجاح الشركة في المنافسة: هناك علاقة غير محددة بين نشاط العلاقات العامة والموقف الذي تتخذه الإدارة حيال منافسها. فأحياناً يشعر الخبير أن موظف التنفيذ أكثر اهتماما بالتغلب على المنافسة منه بمساعدة تجارته الخاصة على نحو مباشر. وقد يكون مدير المبيعات متشككا في أن الدعاية ستساعد على بيع إنتاجه، أما إذا حصل إنتاج منافس على مثل هذه الدعاية، فإنه سرعان ما ينفجر.

ويدعي كثير من الموظفين التنفيذيين أن لا شأن لهم بما تفعله الشركات الأخرى، وأنهم يهتمون فقط بسلامة موقف مؤسساتهم الخاصة، ومع ذلك فإن سلوكهم اليومي لا يلبث أن يكذبهم، ذلك أن لهم شأنا بما يحدث في كل مكان آخر، وأن ما يصدر عنهم من رد فعل إزاء المنافسة هو أحد الوقائع الهامة في حياتهم، وأن تحسين مركزهم في الصناعة هدف من أهدافهم الأساسية. والوقع أن الإدارة يجب أن تسعى لبلوغ القمة في مجالها، إن لم يكن في كمية المبيعات، ففي النوع أو الخدمة، أو سرعة النمو، أو التقدم، أو الربح.

وتكافح الشركة بهذه الطريقة لتبلغ هدفها في التفوق لكي تكون فريداً في مجتمع الأعمال مثلما يأمل كل فرد في أن يكون فريدة في حياته الشخصية، والعلاقات العامة هي أداة هذا الدافع، إنها تبحث عن طرق لإلقاء ضوء باهر على الصفات التي لا تتوافر في الآخرين، ولذلك تستحق اعتراف الجمهور.

إن هذا العنصر كامن في تفكير الشركة، فموظفو التنفيذ الذين يشعرون بأن مركزهم في التنافس يأخذ في التحسن عن طريق نشاط العلاقات العامة يشعرون بالغريزة أن برامجهم نافعة واستثمارهم في العلاقات العامة سليم؛ وقد لا ترجع مثل هذه التجربة إلى تغيير فعلى في أرقام المبيعات، أو إلى تقدم الشركة من المكانة الرابعة إلى المكانة الثالثة في الصناعة، أو إلى أي مقياس مماثل تستطيع الإدارة أن تضع أصبعا عليه بصفة محددة. في بعض الأحايين يمكن التعرف على هذه التجربة في المعنى السلبي فقط – مثل اختفاء القلق الذي يجلب الغيظ من سبق المنافسين في كل شيء يفعلونه. إن موظفي التنفيذ بالإدارة يشعرون بأن نشاط العلاقات العامة ساعدهم على كسب الكرامة واحترام الذات للشركة، وأنه سيكون حارسهم العملاق ضد جميع الهجمات التي قد توجهها المنافسة إليهم مستقبلاً.

تكاليف العلاقات العامة تتناسب مع فائدتها

إن الأدلة الثلاثة التي ورد ذكرها تأييدا للدعوى القائلة بأن العلاقات العامة لها أثر فعال، تؤكد مجموعة من القيم لا يمكن تحقيقها إلا عن طريق نشاط علاقات عامة منتظمة، ومن ثم فإنها المراسي الملموسة في ميدان، لولا ذلك الكان لا شكل له، مما يدعو إلى الإشفاق. أما تحديد المبلغ الذي يدفع للعلاقات العامة فهو أشبه بمحاولة تقدير ما يدفع ثمناً للسعادة أو ذهاب الغم.

ومن المحقق أن في الإمكان الإجابة على هذا السؤال الأخير عن العلاقات العامة بالقول بأنها إذا لم تؤد الثلاث قيم الداعية، فإنها لا تساوي مليماً واحداً. أما إذا فعلت ذلك، فإنها تستحق حينئذ كل ما يجب أن تدفعه الشركة لتحصل عليها، بشرط أن تتمكن الشركة بعد إنفاق هذه النقود من الحصول على ربح معقول. إن ثمن العلاقات العامة مثل ثمن لوحة زيتية ما، فإذا كان كثير من العارفين وذوي المال يحتاجون إلى ما يستطيع الفنان أن يقدمه فقد يصبح ثمن ما يقدمه هائلا،

فإن ثمن لوحة يرسمها فنان ممتاز، إنما يتناسب مع ما يكون المعجبون على استعداد لدفعه عن طيب خاطر ثمنا لإنتاجه، وليس هناك مقياس آخر. أما إذا كان الثمن عالية فوق المعتاد بالنسبة لمحب الفن، فقد يشتري منتجات فنان أقل مرتبة، تكون أسعاره أقل. وعلى أية حال يجب عليه ألا يضيع نقوده في شراء منتجات لا معنى لها بالنسبة إليه. ويصدق هذا القول على العلاقات العامة.

إن رجل العلاقات العامة يحدد سعر خدماته على أساس ما استطاع أن يقنع الشركات الأخرى بإنفاقه، ومن الجائز أن تشعر الشركات ذات الميزانيات الصغرى بالدهشة من جراء ما يتقاضاه الخبر من الشركات ذات الأرباح الكبرى. إلا أنه في الإمكان إقناع الحمير بتقديم خدماته إلى شركة صغيرة بسعر أقل، ولكن ذلك لا يمكن أن يعتبر صفقة رائعة للشركة إلا إذا قدم نتائج تجول للعلاقات العامة قيمة لدى إدارة الشركة. ومن الناحية الأخرى وجد كثير من مستشاري العلاقات العامة أن الميزانية الضخمة تجعل الإدارة تنظر إلى العلاقات العامة نظرة جدية، وتجعلها توفر الاستعداد الضروري لنجاح العلاقات العامة في الشركة.

ومن الخطأ أن يسترشد المدير، بطريقة صارمة، بميزانيات العلاقات العامة التي وضعتها في الماضي شركات مختلفة الأحجام، وفي صناعات مختلفة، لأن الإجراءات تتغير من عام لآخر بشكل ملحوظ بحيث أن أي تقدير من هذا النوع لا يلبث أن يصبح سريعة وقد مضى عليه الزمن، ثم إنه ليس من الحكمة أيضا الادعاء، كما فعل البعض، بأن علامة البرنامج الجيد هي زيادة العناية بالإنفاق كل عام، ما يدل على خدمة أعظم للشركة .. وهذا صحيح بكل تأكيد في حالات كثيرة ولكن ليس في كل الحالات، كما أنه ليس صحيحاً دائماً، كما ادعى البعض، حين زعموا أن حسن الاستثمار في العلاقات العامة، يوفر النقود فيما بعد كدواء وقائي.

وليست هناك "وصفة" مقررة للإنفاق أو التقييم تصلح لجميع الشركات فكل منها تجربة فردية قائمة بذاتها، وعلى الإدارة أن تعالجها بروح التجربة، وإذا وجدت "الوصفة" الصحيحة، فلسوف يتبين أنها مغامرة لن تكون خاصيتها الأولى متمثلة في ثمنها ولكن في قيمتها في حياة الرجال الهامين في الشركة، الذين يشعرون أنها ضرورية لموهم في المستقبل.

الفصل الحادي عشر

النضال من أجل قواعد السلوك

إن قواعد السلوك، في نشاط العلاقات العامة، تثير بلا شك موضوعات خلقية لا يرتاح إليها في أذهان الخبراء أو رجال التنفيذ ذوي الإحساس المرهف، ذلك أن الواقعية التي تقوم عليها العلاقات العامة –من حيث أنها وضع اتخذه فرد أو جماعة من الأفراد لكسب حسن الاستقبال الفكرة، أو إنتاج، أو خطة ما– تبدو متعارضة مع العقل والمسئولية. إذ لماذا لا يستطيع المرء أن يقول ببساطة الحقيقة المجردة عن كل زخرف عن الأشياء، ويتحمل العواقب؟ وماذا يحدث للتواضع؟ وهل من الصواب تركيز الجهود في التأثير على الآخرين بدلا من المساعدة في إيجاد عالم أفضل؟

ولقد أجرى أحد العلماء –حديثاً– دراسة حاسمة عن تأثير العلاقات العامة على مراس الديموقراطية، فسأل: إلى أي مدى يستطيع المرء أن يتدخل في حقوق الآخرين في تدبر أمورهم، ويحاول توجيه موافقهم[1]؟ وكيف يستطيع المرء معرفة أين يضع الخط الفاصل؟

قد يكون الطريق الذي تسلكه إحدى الشركات في جهود علاقاتها العامة، يعبر عن الدور الذي تقوم به في المجتمع، إلى حد أنها تشعر بالحاجة إلى اتخاذ أوضاع مصطنعة، قد تكون في رأي الجمهور، غير ملائمة اجتماعية، وإلى حد أنها تشعر بأنها حرة في التصريح بمجرد احتمال أن تكون فيها إضافة للتقدم الاجتماعي.

وقد يكون هذا مغالاة ساذجة في التبسيط، ولكنه يقدم الدليل عن سبب الاختلاف العظيم في دوافع تغيير المظهر، من شركة إلى أخرى.

---

(1) صاغ هذه العبارة "إدوارد. ل. بيرنز" في مقال بعنوان "توجيه الموافقة" الذي نشر في "حوليات الأكاديمية الأمريكية للعلوم السياسية والاجتماعية" في شهر مارس عام 1947وفي عام 1950 استخدمها كعنوان لكتاب نشرته مطبعة جامعة أوكلاهوما. ومنذ ذلك الحين قال مستر "بيرنز" إنه يشعر بأن هذه العبارة قد تكون خادعة لأنها تتضمن فرض الإرادة.

ولزيادة فهم هذه المشكلات، حاول بعض خبراء العلاقات العامة وضع أسس لقواعد السلوك عن طريق المناقشات التي تدور في الندوات. كما وضعت المنظمات المهنية في الولايات المتحدة وانجلترا واستراليا مدونات قوانين خاصة بقواعد السلوك. وغالباً ما يكون الروح الأساسي في مناقشات الندوات في موضوع قواعد السلوك، هو روح الثقة بالذات. ويسر الخبراء سروراً عظيماً من أنفسهم، لأنهم يستطيعون أن يجدوا من وقتهم متسعة لمناقشة هذه المسألة، ويساوره الاعتقاد بأنهم أشخاص يلتزمون قواعد السلوك، كل الالتزام في الواقع. إلا أنهم سرعان ما يجدون أنفسهم بعد قليل في غمرة مناقشات حامية يحث كل مشترك فيها الآخرين على أن يكفوا عن "خداع أنفسهم" وعلى "مواجهة الحقيقة".. ولكن كيف يستطيع أي خبير له ضمير أن ينتقد الآخرين على أعمال سيئة على حين أنه لو نظر إلى نفسه وجها لوجه، لوجب عليه أن يعترف بأنه ارتكب مخالفات خلقية مثلما فعل الشخص الذي يجلس إلى جواره؟ إن إنكار هذا يكون تفاق. وأكثر من ذلك، فإن المستشار إذا أراد أن يبقى في عمله، فإن عليه أن يجعل ضميره يتجاوب مع الاعتبارات العملية.

تنمية الحساسية

لقد كان علماء الدين، والفلاسفة، والعلماء أحيانا، متحمسين في مساعدة الخبراء على النهوض بالجانب الخلقي في عملهم. وعقدت ندوات انضم فيها علماء إلى الخبراء لمتابعة موضوع قواعد السلوك والعلاقات العامة. وفي الغالب التزم الخبراء جانب الدفاع في هذه المحادثات فيما يتعلق بشعورهم بأن عليهم أن يكذبوا ليظلوا باقين في العمل. ولقد كان من الأمور الملحوظة أن يشمر العلماء عن سواعدهم لمساعدة الخبراء على التفكير في إيجاد حل لهذه المسائل، بدلا من أن يظهروا الجزع والخيبة إزاء "وقائع الحياة".

إن هذه الندوات لم ينجم عنها، بطبيعة الحال، أية إجابات بسيطة فبينما يشعر الخبراء بأنهم اجتازوا أول عقبة كبيرة بالموافقة على أن يتحدثوا فيما بينهم بصراحة وفي روح نقد، فإن المهمة لا يمكن أن تنجز إذ يجب أن يبذل جهد مستمر لإيجاد إحساس بقواعد السلوك عند اتخاذ القرارات.

العثور على قاعدة:

من أهم مظاهر المشكلة التي أصبحت واضحة الخبراء على مر السنين، وأعيد تأكيدها في مناقشات الندوات، واقعة أن لكل شركة قاعدة تدعو للارتياح فيما يتعلق بآداب السلوك.

إن في استطاعة معظم الشركات أن يتفق على حدود قصوى واضحة لا تلجأ إليها إطلاقاً وكثيراً ما توضع ضروب الاتفاق واسعة الانتشار، هذه في مدونات قوانين. ولكن الصعوبة تنشأ فيما يتعلق بضروب السلوك التي قد تدعو لارتياح بعض الناس رغم أنها تنطوي على أنواع معينة من الأكاذيب، أو تقدم صنوف معينة من الرشاوى، أو الاشتراك في أنواع معينة من العادات الخادعة إلى حد ما. هذا على حين أن شخصاً آخر قد يشعر شعوراً مغايراً جداً عن هذا. ومهما وضع منهج عقلي لهذه الأفعال، فمن الواضح أن كل فرد له حد يقف عنده ولا يتجاوزه لأن تجاوزه يسبب له عدم ارتياح ووخز ضمير بالغين، وهذا هو الحد الذي لا يسمح عنده محل وسط.

إن موظفي التنفيذ في الشركة يتخذون القرارات دائماً على أساس ما يظنون أنه قاعدة الشركة كما يكون قاعدتهم الفردية الخاصة. وفي الغالب يحدث الاعتبار الأول تأثيراً أقوى مما يحدثه الثاني. وهناك أنواع من الأفعال الخارجة على الأصول، يصرح بها بين جماعة، حتى ليشعر المرء أن بعض الشركات قد ترى أنه من الصواب اتخاذ قاعدة خلقية أقل سمواً من تلك التي يتخذها المرء في الحياة الخاصة.

وفي العادة، يكون هذا التفكير مستتراً، بيد أن هناك نفعاً عظيماً في الإفصاح عنه وفي الكشف عن المسألة برمتها، التي تتعلق بشعور المرء أو عدم شعوره بالارتياح، في الأعمال التي يقوم بها. وعندئذ يكون من المستطاع في قاعدة الشركة، الخلقية في حدود القواعد الشخصية، فإذا أمكن التوفيق بينها، أمكن التقدم خطوة هامة نحو مساعدة الأفراد في ربط هويتهم بالشركة، وعندئذ يرون فيها قيمة يمكن أن يستجيبوا لها شخصياً.

تحديد السياسة:

إن إيضاح القاعدة الخلقية للشركة في العلاقات العامة من مسئوليات الإدارة العليا، الكبرى. وعلى كبار رجال التنفيذ مها أن يقرروا إلى أي مدى يريدون أن يعمدوا إلى التأثير على الصحافة ودور الحكومة والمدارس والمؤسسات العامة وما شابهها .. فإذا ترك هذا بدون تحديد، فإن الإدارة تكون قد فشلت في علاج المسألة الأساسية المتعلقة بالدور الذي تقوم به الشركة في المجتمع.

إن كلمة "آداب السلوك" لسوء الحظ، لفظ رديء، حينما يستعمله ورجال التنفيذ وهم جالسون حول المائدة، وهم يكافون مشكلات اليوم العملية. وإن أي خبير في العلاقات العامة مرت به تجربة من هذا النوع ،أي إبداء النصح العميلة ليفعل شيئا ما ، لأنه "خلقي" إنما يعرف أن هذا صحيح، إذ أن هذا اللفظ يعتبر غريبةاً، إن لم يكن ساذجاً لدرجة محرجة. ويكون لمعظم رجال الأعمال رد فعل أعظم، ويغلب أن يكون إيجابياً حيال عبارات مثل: "إنه شيء أفضل من وجهة النظر طويلة المدى" أو "إنها سياسة أصوب" أو حتى "إنها علاقات عامة، حسنة"، وهذا القياس إلى فكرة أداء شيء ما لأنه "أكثر مطابقة للقواعد الخلقية".

ويظهر أن معظم رجال التنفيذ في الشركات المتوسطة يكونون في موقف غير مؤكد تماماً عندما يحين وقت وضع سياسة خلقية للشركة. ومن الواضح أن مسئوليتهم في هذا الشأن مسئولية تتعلق بالإجراءات، إذ يجب عليهم تحقيق نتائج للشركة يمكن تحويلها –في أعظم وضوح مستطاع– إلى أرباح. إنهم يخشون التفكير في الصالح العام لأن وظيفتهم هي التفكير في مصلحة الشركة، وفي تعبير أدق، إنهم يودون أن يعنوا بالصالح العام، ولكنهم يشعرون بأنهم مضطرون لكبت ميولهم الشخصية، والخضوع لتصورهم ومقتضيات تحقيق مصالح الشركة. ومن الغريب أن هذا الضغط يؤدي أحياناً إلى أن يقوم المديرون في إدارات الشركات المتوسطة بنشاط ليس فقط غير ملائم لقواعدهم الخلقية الخاصة ولكنه محرج أيضاً لأصحاب الشركة الذين كان الغرض من هذا النشاط هو أن يرضوه.

وفي استطاعة الإدارة العليا أن تتخذ خطوة إنشائية هامة إلى الأمام بأن تذكر، بطريقة إيجابية، إنها مهتمة اهتماماً صادقاً بمسئوليتها نحو المجتمع. ومع هذا فإنه لا يمكن إجراء ذلك بمجرد إصدار تعليمات خلقية لتجنب الإجراءات التي تتنافى مع قواعد السلوك، وذلك لأن الكل سيعتبرونها مجرد ظهور بمظهر الخير والصلاح لإخفاء الأعمال السيئة التي لا يمكن الدفاع عنها. وبدلاً عن ذلك، يجب أن تكون الإدارة على استعداد لمواجهة النتائج بأمانة، وأن تجعل جميع رجال التنفيذ يعلمون أنها بينما تعترف بالحاجة إلى أوساط الحلول في قرارات الأعمال، فإنها تشعر بأن الجهاد الاضطلاع بمسئولية خدمة المجتمع، يجب أن يتابع بقوة.

ومن الأمور الهامة على وجه خاص، أن الإدارة يجب أن توضح أنها لا تخشى مناقشة قيمها الخلقية في ميدان الأعمال، علانية، ويستلزم هذا شجاعة، ولكن الأمر جدير بذلك. وعلى كل حال، فمن المحتمل أن يكون في المناقشة استنارة حتى إذا لم تؤد إلى نتائج، بالإضافة إلى أن كل شخص تربطه صلة عمل بالشركة، سيحترم الإدارة لاهتمامها بهذا الموضوع.

الموضوعات الكبرى:

يظهر أن المنازعات الخلقية التي ترتبط بالعلاقات العامة في الصناعة تنقسم إلى ستة موضوعات كبرى. ومما لا مناص عنه أن مناقشة أي موضوع منها لن تلبث أن تتمخض عن السؤال التالي: "أين يضع المرء الخط الفاصل؟" ومثل هذه المناقشة تساعد على إيضاح القاعدة الخلقية للشركة.

ومن المستحيل على أي شخص أن يوصي بقاعدة خلقية مثالية يجب على الشركات أن توجدها فيما يتعلق بأي من هذه الموضوعات، إلا أن الأمثلة التالية توضح ما يمكن تحقيقه لإنجاز هذه المهمة عن طريق الندوات والمناقشات، وهي أمثلة مأخوذة من مناقشات فعلية[2].

الصور الزائفة: إلى أي مدى يجب أن تقدم الشركة صورة صريحة لعملها أو انتاجها؟ وإلى أي مدى يجب عليها أن تنشئ للشركة، صورة مرسومة خصيصا للجمهور لتوحي له بأن يتصور أشكالا معينة للعمل أو الإنتاج، وهي أشكال قد تكون صادقة، وقد لا تكون؟

---

[2] عقدت الندوات المشار إليها هنا في شركة "ردر أند فن **Ruder and Finn**" كجزء من برنامج تدريب الإدارة للحصول على مزيد من المعلومات المفصلة في هذا الشأن.

إن هذه المشكلة أساسية بالنسبة للعلاقات العامة، وقد خيل لكثير من النقاد الاجتماعيين أن الميل إلى وضع صورة مصطنعة –كعادة السوفييت في إعادة كتابة التاريخ على نحو زائف– يبعث فينا إحساسا بالبعد عن الحقيقة ويجعلنا –كأفراد من الجمهور– نشعر بأننا نخدع على الدوام.

ومن الناحية الأخرى، يشعر محترفي العلاقات العامة بأن دورهم الاجتماعي يمكن القيام به عن طريق تحسين وسائط وفنون الاتصالات في عالم اليوم المعقد، وليس من المفروض أن يكون رسم الصورة مصطنعة ولكن بالحري يجب أن تكون الصورة باعثة على التوضيح والتبسيط والمساعدة على الفهم.

واليكم حالة معينة تمثل المنازعات التي يمكن أن تنشأ في هذا الشأن:

"قررت الشركة (أ) أن تضع صورة لأحد منتجاتها الكبرى باعتباره أنفق مما ينتجه منافسوها. وكان ذلك هو الواقع فعلا، إلا أن دعاوى النقاوة في الإعلانات قدمتها –وأساءت تقديمها كثيراً، في الماضي– شركات أخرى حتى أن شركة (أ) قررت أن تنهض برنامج للعلاقات العامة عسى أن يصدق الجمهور قصتها. وعلى هذا، وضعت خطة معقدة يترتب عليها إيجاد تقرير أبحاث "مستقل" يكون أساسا المقالات الصحف والمجلات، وكانت الصعوبة هي أن البحث كان موضوعا على نحو لا يمكن أن يدفع شيء عنه إلا بعد ظهور الدعاية الصحفية. وللتأكد من نجاح المشروع، استأجر الرجل الذي تولى تنظيم كل شيء، عددا من المحررين مستشاري أبحاث، وبذلك ضمن تقريباً النشر، آخر الأمر ... وكانت الخطة محكمة فعالة بالنسبة للشركة، كما كانت مفيدة ورابعة للباحث، والمحرر، والوسيط ..."

وبقي بعد ذلك سؤال هو: هل هذا المنهج مأمون لتوصيل صورة النقاوة للجمهور؟

وكان مما يؤيد الدليل أن الصورة كانت دقيقة، فقد كان الإنتاج نقياً ولم يكن الجمهور يخدع، ولم يكن يوجد أي خطأ محدد المعالم في الخطة، ولم تقدم رشوة لأي شخص ليفعل شيئا كان يجب ألا يفعله، كما أن البحث تم بمعونة علماء مؤهلين.

ولضمان سلامة الخطة، اتخذت عدة إجراءات واحتياطات للتأكد من أن الخطة تحمي الجمهور من الخداع .. ففي الظروف العادية، إذا روج الإنتاج على أنه نقي، فإن في استطاعة الجمهور أن يراجع هذه الدعوى بحث مستقل حقا. ومن الممكن أيضاً مراجعة هذا البحث بمعرفة محررين مستقلين حقاً، ينشرونه فقط إذا ظهر لهم أنه صحيح. إلا أنه إذا أمكن الحصول على تعاون هذين الوسيطين بتقديم أجور خاصة، فإن الطريق يصبح واضحاً لتقديم صور رائعة للجمهور، وذلك بمجرد قصر البحث على تلك الجوانب التي تقيم الدليل على جودة الإنتاج، مع إهمال المناطق السلبية. وهكذا يمكن أن تقيم العلاقات العامة ستاراً لإخفاء الجانب السيء والاحتفاظ بالجانب السليم.

وفي أثناء مناقشة الندوة كانت الغواية على تعضيد الخطة قوية جداً، نظراً لأنه لم يكن هناك غير شك ضئيل في أنها ستحقق أهداف علاقات عامة مشروعة. وخيل أنه من الحماقة عدم المضي فيها، فيا لا جدال فيه أن المجتمع يعمل في جو تغتفر فيه إلى حد كبير الجهود التي تبذل لخلق مثل هذه الخدع. ولقد شرح أحد الخبراء الباحثين في الندوة قولاً لأفلاطون ليبين أنا إذا اخترنا أن نعيش في هذا العالم الذي يسعى كل شخص فيه إلى الكسب الشخصي، فإن علينا أن نكون مستعدين للعثور على صورة من نوع ما من الخداع في كل مكان، وأن الطريقة الوحيدة لنكون بمنجاة من ذلك هي أن نهجر العالم وأن نصبح من المعتزلة!!

إلا أنه بعد قدر كبير من التحليل، برز احتمال افتضاح أمر الخطة كلها وأصبح هذا موضع الاعتبار الأول، فلو حدث ذلك، فإن ادعاء النقاوة، الذي كان في الحقيقة يقوم على الوقائع، سيكون موضع ريبة.

وكانت النتيجة التي وصلت إليها الندوة، هي أنه إذا أمكن إجراء البحث على أساس مستقل حقاً – ولم يكن هناك سبب للشعور بأنه من غير المستطاع أن يحدث ذلك – فلن يكون هناك خطر على الإطلاق، ويكون للنتائج أثر فعال على السواء. إلا أنه ينبغي أن تكون الشركة على استعداد لمواجهة النتائج التي سيسفر عنها البحث المستقل بصرف النظر عما يوجد من احتمالات.

ولقد شعر كل من اشترك في مناقشة الندوة بأن النتيجة كانت تقوم على اعتبارات عملية أكثر منها على اعتبارات خلقية. ومع هذا، فقد قيل إن بعض الفلاسفة أقام الدليل على أن الأفعال الطيبة صالحة مهما كان الغرض منها.

تدعيم المكانة: إلى أي مدى يجب أن تذهب الشركة في إقامة نموها على الاعتراف الذي تستحقه، والمكانة التي اكتسبتها، وأن تتجنب قرع الطبول الأجوف الذي يثيره المديح الزائف؟

إن الاتهام بأن العلاقات العامة تتضمن مظهر مصطنعة، من أخطر التهم التي وجهت إليها. لقد أثار ذلك اهتمام رجال الأعمال بطريقتين: فمن ناحية، يعتقد بعض رجال الأعمال أنهم حينما يستخدمون مستشاراً للعلاقات العامة، فإنهم سيصبحون من أصحاب الشهرة بين يوم وليلة، ولهذا فإنهم يجأرون بالشكوى إذا لم يحدث ذلك، أما غيرهم من رجال التنفيذ ذوي الإحساس بالتواضع فإنهم يخشون أن يعظم مستشار العلاقات العامة شهرتهم إلى حد يدعو للإحراج.

وقد أصبحت هذه المسألة حساسة بصفة خاصة عندما دخلت العلاقات العامة ميادين جديدة، كان يفترض فيها، حتى ذلك الحين، أن الاعتراف يتأتى فيها عن طريق الاستحقاق فقط – هذه الميادين هي الفنون والدين والتعليم والعلوم. وتساءل كثيرون عما إذا كانت العلاقات العامة قد أدخلت الغش على القيم العليا التي حاول الإنسان المحافظة عليها في هذه الميادين.

وهنا أيضاً تصبح المبادئ العامة التي تظهر واضحة تماماً عندما تذكر في معناها المجرد عرضة للجدل، في سير الأعمال من يوم إلى يوم. ومرة أخرى، نورد مثالًا توضيحياً مستوحى من تجربه فعلية:

"كانت الشركة (ب) تسعى للحصول على اعتراف خاص لأنها قدمت نوعاً جديداً من الإنتاج النفطي. ولفت النظر إلى الابتكار الجديد، ابتكرت تعبئة جديدة. وكان التصميم يلفت النظر بصفة خاصة، وقدم اقتراح بتقديم مكافأة عن التصميم على أساس أن الإعلان عن هذه المكافأة من شأنه أن يساعد في التأثير على البائعين والعملاء على السواء، وحملهم على الاعتراف بأن الشركة تهتم بجودة الإنتاج، وعلى أساس أن ذلك سيؤدي، أوتوماتيكياً، إلى الاعتراف بخصائص الإنتاج الجديد. وكان السؤال هو: هل يجب أن تستخدم العلاقات العامة هذه الوسائل فقط لكسب هذا الاعتراف الذي يجب أن يكون فوق التأثير والتحيز؟

ولقي المشروع تأييداً من ناحية أن التصميم كان جيد النوع إلى حد بالغ، وكان من المحتمل جداً أن يحظى هذا التصميم بتنويه أحد الثقاة. ومع هذا، فإنه بدون بذل جهد من جانب العلاقات العامة، من الممكن ألا يرى الثقاة تصميم العبوة على الإطلاق، وبذلك لن تتاح لهم الفرصة لإطرائه. وعلى ذلك كان يوجد سبب مشروع لوضع خطة تكفل إطلاع أكبر عدد ممكن من خبراء التصميم على العبوة، حتى يتسنى العثور على واحد منهم يعتقد أن التصميم من الجودة بحيث يستحق المكافأة.

وكان يوجد ثم اعتبار ضد المشروع؛ هو قد ما يكون للمنهج من تأثير مبالغ فيه ولا تدعو الحاجة إليه، على المحكمين، سواء أكان ذلك متعلقاً بتقديم جوائز التصميم أو أي شيء آخر، فالجمهور يفقد احترامه لمعايير المحكمين إذا ما أيقن أن هذا المنهج كان موضوعاً بطريقة تنطوي على بعض الغش.

ولهذا نوقش في الندوة منهجان لوضع خطة التنويه عن الإنتاج هما:

(1) الائتناس بما فعله شخص دفع مبلغا من المال لمنظمة كان عملها أن تقدم جوائز يمكن أن تستخدم في أغراض الإعلان. وقد ظهر من المناقشة أن هذا المسلك ينطوي على تشويه تام لفكرة تقديم جائزة ما للفائز

(2) الائتناس بما فعله ناشر، عمد إلى إرسال نسخ من قاموس جديد إلى الأدباء البارزين كجزء من مجهوده في العلاقات العامة. والواقع أن القاموس كان عملا مبتكراً، فكتب كثير ممن استلموه رسائل تقريظ، لم يكلفوا بها. وقد استخدمت هذه الرسائل فيما بعد كأساس لحملة إعلانية لها أثر فعال ونجحت، لأن الرجال الذين نشرت أقوالهم كانوا فوق مستوى الشبهات.

ولقد تبين للخبراء أن بذل الجهد لكسب الاعتراف لم يكن خاطئاً، بعد أن أوضحت مسألة الناشر هذه النقطة.

بيع "النفوذ": إلى أي مدى يجب أن تحترم الشركة النقد المستقل من جانب محرري الصحف، وموظفي الحكومة، وغيرهم من ممثلي الجمهور بدلاً من محاولة كسبهم إلى جانبها عن طريق النفوذ؟

إن الوصف الشائع للظواهر الممجوجة في العلاقات العامة هو "التجارة بالنفوذ"، فالمفروض أن العلاقات العامة التي لها أثر فعال تأتي نتيجة لمعرفة الناس المناسبين، ومعنى هذا معرفة المحررين المناسبين، ورجال السياسة وموظفي الحكومة المناسبين، والزعماء المدنيين والصناعيين المناسبين، ورجال العلوم والفنانين المناسبين، وهكذا ... ويعتبر البعض أن الاهتمام كسب مثل هذه الاتصالات، هو أقصر طريق الشهرة العلاقات العامة ونجاحها .. بيد أن هذا الطريق يؤدي، عند ثم مرحلة، إلى مساوئ خطيرة، فمثلاً:

"كانت الشركة (ج) متلهفة على لفت النظر إليها في معرض تجاري سنوي. وكانت إحدى الوسائل لبلوغ هذه الغاية، هي استخدام الصحيفة المحلية بالمدينة التي كان يقام فيها المعرض. وكان التنافس على النشر في هذه الصحيفة بالغاً، إذ كان كل صاحب مصنع مشترك في المعرض التجاري يتنافس في الإعلان في الصحيفة. وكان أحد مندوبي العلاقات العامة بالشركة "ج" يعرف واحداً من مصوري الصحيفة، فتحدث إليه عن المسألة، فقدم له المصور فكرة جديدة عن صورة خاصة مبتكرة ظن أنها ستنجح في ذكر اسم الشركة في الصحيفة: قال المصور إنه سيعد المنظر ويلتقط الصورة مقابل أجر صغير، بشرط أنه إذا نشرت الصحيفة الصورة فيكون من حقه أن يحصل على نقود أخرى كثيرة".

وكان السؤال هو: هل يجب على الشركة أن تشتري خدمات مصور صحيفة المفروض فيه أنه طرف ثالث ليست له مصلحة خاصة، على أساس "الدفع عند الاستلام" مما قد يؤدي به إلى إعداد مقال معتدل اللهجة لا يرتفع إلى درجة المديح المطلوب؟

وكان يؤيد الخطة أنصار الحجة القائلة بأن الشركات الأخرى الممثلة في المعرض التجاري قد تستخدم فرصاً مماثلة، أو تستخدم هذه الفرصة بالذات إذا أتيحت لها. أما أن تصرف المصور نفسه قد يتنافى مع قواعد السلوك، فأمر تكاد الشركة لا تكون مسئولة عنه. هذا بالإضافة إلى أن الشركة لم تدفع نقودا لأي أحد بطريق مباشر، لنشر الصورة؛ فالصورة كانت ستظهر على أية حال إذا اعتبرتها الصحيفة صالحة للنشر.

وكانت تقف ضد هذا الافتراض واقعة معينة هي أن المحرر لم يكن ليعلم أن المصور حصل على نقود لقاء التقاط الصورة أو، حتى ما هو أسوأ من ذلك، أن المصور. سيحصل على مكافأة كبيرة إذا قرر هو -أي المحرر- استخدام الصورة.

وعند مناقشة المسألة، تبين في وضوح أن مثار الجدل هو: هل يكون ذلك رشوة أو لا يكون؟ وذكر عالم كان موجودة أنه يجب على الخبراء أن يعترفوا بأن الرشوة "خطأ". ومع ذلك فإنه يصعب أحيانا تعريف الرشوة إذ ليس من السهل دائما القول أين يبدأ النفوذ "غير الجائز".

واستخلص الخبراء أنه في حالة الشركة "ج"، سوف تشعر الشركة بالحرج إذا أذيعت تفصيلات هذه الخطة التي دبرت مع المصور لأن افتضاح الأمر قد يضر بالشركة فعلا كما يضر باشتراكها في المعرض التجاري. ومن ثم قرروا أنه من الأصوب عدم السير في هذا المشروع. ويمكن أن تنطبق هذه القاعدة الإرشادية على حالات أخرى تتعلق بالسعي وراء نفوذ خاص.

استغلال الرأي: إلى أي مدى يجب أن تحترم مؤسسات الأعمال المبادئ الأساسية لعملية الديموقراطية النسقية، وحق الجمهور في اتخاذ قراراته الخاصة، بدلا من محاولة توجيه الموافقة عن طريق أية طرق عملية قد تؤدي إلى تحقيق هذا الغرض؟.

إن هذا الموضوع من أكثر الموضوعات التي يحتدم فيها الجدل في ميدان العلاقات العامة فيما يتعلق بقواعد السلوك. ويشمل هذا الموضوع إقامة واجهات زائفة للتغرير بالجمهور، وهو يمثل أيضاً مسألة رئيسية فيما يتعلق بالحملات السياسية، حيث يبذل المرشحون نشاطا كبيرا في تنظيم التأييد عن طريق جهود العلاقات العامة المنظمة أكثر من جعل موقفهم واضحاً فيما يتعلق بمسائل السياسة ذاتها.

وليس هناك شك في أن الغرض الرئيسي من نشاط العلاقات العامة هو كسب التأييد العام لأحد المنتجات. ويظهر أنه لا يوجد أي شيء غير مشروع في هذا .. ولكن من الناحية الأخرى، ما هو معنى الحرية في بلد ديموقراطي إذا كان في الإمكان فعلا صوغ الرأي العام؟ إن كثيراً من الكتب التي نشرت حديثا تتنبأ للجنس البشري بنتائج سيئة بسبب الخطر الناجم عن محاولة صوغ العقل البشري في نماذج وقوالب خاصة، عن طريق التأثير والإقناع والسيطرة على العقل الإنساني.

وإذا حكمنا ببعض الخطب التي ألقاها زعماء الأعمال، جاز لنا أن نقول إنه كلما قل اشتراكهم في شئون الحكم، كانوا أسعد حالا. ومع هذا، فمن الوجهة العملية فإن العكس قد يكون هو الصواب. إلا أنه في مثل هذه الحالات، يمكن أن تكون طبيعة التحالف بين رجال الأعمال والساسة مثار جدل؛ فمثلاً:

"تركزت الحملة (د) في تعديل دستور إحدى الولايات. وكانت المصالح بعض مؤسسات الأعمال صلة مباشرة بالحملة. وفي المعارك المماثلة التي دارت في الولايات الأخرى، استخدمت المصالح المعارضة في الجانب الآخر "أساليب قذرة"، وكسبت انتصارات طيبة على الرغم من أن الجمهور لم يدرك مطلقاً، في الواقع، ما هي الموضوعات المتنازع عليها.

وكان السؤال الذي يحتاج إلى جواب هو: هل يحاول "فريقنا" أن يقوم بحملة نظيفة على قدر المستطاع، ويجازف باحتمال خسارة الانتخاب، أم يجب عليه أن يستخدم كل الأسلحة المستطاعة كما سيفعل "الجانب الآخر" بلا شك؟

وكان مما يزكي المنهاج الأخير، أن هدف الحملة كان كسب الانتخاب، وأن أولئك الذين لم يكونوا يعطفون على الدعوى، لم يكن لزاماً عليهم أن يعملوا لأجلها. أما الذين كانوا يعطفون عليها، وقبلوا مهمة الترويج لها، فكان عليهم أن يسخروا كل قواهم لإحراز النجاح.

وأما الحجة التي كانت تناهض، هذا المسلك فهي أنه إذا كانت الديموقراطية تؤدي عملها، فسبب ذلك أن ناخبين أوتوا معرفة صادقة اتخذوا قراراً حكيماً. وكانت مسئولية رجل العلاقات العامة حيال نظام الحكم الذي يؤيده، هي المساعدة في تقديم الوقائع للجمهور، والاستعداد القبول اختياره على أنه عدل. وعلى هذا، فإن خوض "حملة قذرة، من اليسير أن تحقق هذه المسئولية.

ودارت المناقشة حول ما هو المعنى المقصود بالضبط من اصطلاح "حملة قذرة". لقد كان يظهر أن كلمة "قذرة" تعني –من بعض الوجوه– ما كان يفعله الجانب الآخر، وعلى الأخص إذا كان هو الرابح. وقامت مسألة أخرى، هي إلى أي مدى يمكن الذهاب في استعمال الشعارات وغيرها من أساليب إثارة العاطفة.

وعلى سبيل المثال تساءل الخبراء عن مدى صحة الحملة التي لا يكون الغالب في توكيدها ما إذا كان التعديل حسنا أم سيئة ولكنها كانت توحي بأن الناس الذين يؤيدون الجانب الآخر كانوا أشراراً. وهنا استشهد العالم الذي كان يشترك في المناقشة بأقوال "سبينوزا" لتأييد الفرض القائل إن المرء لا يستطيع الإقناع بالعقل فقط، وأشار أيضاً إلى أن إقامة الدليل بالنقد مشروعة، ولو أنه لا يجب أن يصبح بديلاً عن خوض الحملة حول الموضوع نفسه، وكان يشعر بأنه يجب استخدام المنهجين معاً.

واتفقت كلمة المشتركين في الندوة على أنه يجب أن يوضع الخط عند أي شيء يمكن أن يعتبر لطخة، ويمكن أن يعود بالضرر على الناس المتهمين. وأصبحت "اللطخة" هي المثال الأول لنوع الطريقة الصنعية التي تميز برنامجاً للإقناع على أنه " قذر، أو "غير خلق"، وبالتالي يجب تجنبه.

الحقائق والأكاذيب: إلى أي مدى يجب أن تفضي مؤسسة أعمال لجمهورها بالحقيقة عن الأسعار، وسياسات العمل، وما إلى ذلك؟ وإلى أي مدى يمكنها أن تكون خادعة؟

إن الصدق كلمة عسيرة في العلاقات العامة، فكثيراً ما يلقى رجال الأعمال خطباً، ويوقعون بأسمائهم على مقالات لها شأن يسير أو لا شأن لها بأفكارهم أو ألفاظهم. وقد أصبح هذا عملاً مألوفاً. وكثيرا ما يتسع المجال للاستفاضة، عندما تقدم معلومات للجمهور عن مقدار السلع المباعة، أو عدد المستخدمين، أو تكاليف المنتجات، أو مقدار الاستثمار.

وقد يقوم الجدل في أن هذا جزء من سياسة البيع، وفي أنه لا بأس من التحول عن جادة الحق تحولاً بسيطاً يكون مسموح به، ما دام لا يسبب ضرراً، وما دام يعتبر "أكذوبة بيضاء، في دنيا الأعمال. والمسألة هي أين يوضع الخط الفاصل؟ و ما هو نوع الحل الوسط، –إن وجد– الذي يجب وضعه بين دنيا الواقع، ودنيا الخلق والمثل العليا؟

إن وضع نهج عقلي عن كيف أن "الأكذوبة البيضاء" لا ضرر منها ربما يكون له صلة بالمثال التالي:

"باعت الشركة (هـ) إنتاجها من النوع الممتاز إلى عدد قليل من دور البيع بالخصم المتفرقة، ولكنها طلبت من مستشارها في العلاقات العامة أن يعلن أنها لم تبعه لأي شخص، فلو أن الحقيقة ذكرت لغضب عملاء الشركة العاديون أعظم الغضب، ومع هذا فإن الشركة لم ترد التضحية بتعاملها مع عدد قليل مختار من دور الخصم، ومن ثم اعتبرت النشر وسيلة لحماية سمعتها مع عملائها العاديين.

وكان السؤال هو: هل يمكن تبرير النفاق في دنيا الأعمال؟

وكان مما يؤيد هذا الموقف أن مخالفات سياستها كانت محدودة جدة (نظراً إلى أن الإنتاج ظل، في أغلب الأحوال، بعيداً عن دور الخصم)، وأن الشركة كانت تقول فقط ما يمكن أن يعتبر حقا بالمعنى الواسع. أما ما كان يناقض هذا الموقف فهو أن ذلك المسلك دفع الشركة إلى الإدلاء بأكذوبة معينة عندما تحدثت إلى العملاء أو أوضحت سياسة دعايتها.

واقترح أحد العلماء الموجودين في الندوة، أنه يجب على المرء ألا يفعل شيئا لا يرغب في أن يراه منشورا في صحف صباح اليوم التالي. وقال إن حالة الشركة (هـ) مثال توضيحي لهذه النقطة، فلو كشف كبار العملاء الأكذوبة، لأصبح موقف الشركة شديد الحرج. وأشار أيضاً إلى أن على الشركة مسئولية –ليس فقط في هذه الحالة بل كلما أفضت بمعلومات ما– بعدم التغرير بالناس الذين تتعامل معهم، وتجاهل هذه المسئولية يؤدي حتماً إلى انعدام الثقة.

وكلما أطال رجال العلاقات العامة مناقشة المسألة كلما تناقص السبب الذي يرونه داعية لمواصلة الخداع، فقد كان يظهر أن الإدلاء بأكذوبة، أسهل من الموقف الحرج ولكنه ليس، محال، أحسن مخلص.

وكان أكبر سوق لهذا الإنتاج يتكون من المحال الكبرى المشهورة بجودة الصنف، وعلى هذا فلم يكن يوجد ما يدعو إلى تعريض هذا السوق للخطر عن طريق الاستعانة بدور الخصم نظرا لأن مثل هذه الأعمال لا يمكن إخفاؤها عن السوق التجاري. بل إن محاولة إتيان هذا العمل من شأنه أن يلوث سمعة الشركة التسويقية التي كانت –في نواح أخرى– تتمتع باعتبار وثقة بالغين. وكان يظهر أنه من حسن العلاقات العامة التخلص من دور الخصم، عوضاً عن نشر أكذوبة ما.

ومع هذا، في نهاية المناقشة حدث تضارب كثير في الرأي حول أخذ الشركة هذه النصيحة. وكان الأرجح أن تستمر في مقامرتها المدبرة، وأن تقبل فقط التوصية الخاصة بالتخلي عن فكرة نشر التكذيب. وكانت هذه نتيجة لا تدعو للرضي، إلا أن أحداً لم يستطع أن يفكر في بديل آخر عنها.

مزايا الأعمال الطيبة:

إلى أي مدى يجب أن تأخذ دور التجارة ومؤسسات الأعمال بالمبدأ الخلق القويم القائل بفعل الخير لأنه يحمل جزاءه في ثناياه، بدلا من فعل الخير لأغراض الدعاية؟

يظهر أن إلقاء هذا السؤال، على جانب عظيم من السذاجة، فقد أصبح أمرا مقبولا كرأس أعمال جيد، إنه إذا كسب العمل في الصالح العام أصدقاء للشركة، فإنه يكون إذن علاقات عامة حسنة. وبما أنه يظهر أن هذا النوع من التفكير يعود بالمنافع على المجتمع، فلماذا، إذن، الشك فيه؟

ومع هذا، فإن هذه هي المشكلة الأساسية التي أثيرت في بداية هذا الفصل: هل معناها أننا لم نعد نرغب في أن نعتبر مثلا أعلى الشيخ المخلص الذي يسلك سلوكا فيه اضطلاع بالمسئولية لأنه يهتم فعلا بالآخرين؟ وهل نحن على استعداد لقبول فكرة أننا جميعا مثلون، نتظاهر بفعل الخير لأن ذلك يساعدنا على تحقيق غاياتنا القصوى؟ ... إليكم مثلاً عملياً:

"نظمت الشركة (و) داراً للأبحاث والتنمية. وكان كثير من المشروعات التي أخذت على عاتقها القيام بها، من نوع ارتيادي. وكانت الشركة متلهفة على رصد مال على هذا العمل، ووجهت نشاط العلاقات العامة المرة تلو الأخرى للفت النظر إليها، إلا أن رجال دار الأبحاث لم يكونوا متحمسين، لقد كانوا يريدون التحرر من اعتبارات الدعاية عند تخطيط برنامج بحوثهم".

وكان السؤال هو: إلى أي مدى يجب أن تتدخل العلاقات العامة في وضع السياسة؟ هل يجب أن يكون الدافع للبحث هو الرغبة في كسب الاعتراف العام أم حل المسائل الهامة ؟

وكانت الحجة التي تؤيد اشتراك العلاقات العامة اشتراكاً فعالاً في رسم السياسة هي أن الشركة سيتاح لها أن تكون عليمة بآراء الجمهور عند اتخاذ القرارات الهامة. فبهذه الطريقة فقط تستطيع الوفاء بمسئوليتها الاجتماعية، وتنجح في النهاية في سد حاجات الجمهور، ولا يمكن لأية وظيفة –بما في ذلك دار الأبحاث– أن تعمل عملا له أثر فعال، دون الإحساس برد فعل الجمهور.

وكانت الحجة في الجانب الآخر هي أن رجال العلاقات العامة يرغبون توجيه اهتمام خاص لنوع البحث الذي يحقق أعظم دعاية ... لقد أراد الباحثون أداء عملهم على خير وجه، وبضمير، أما الدعاية فتأتي بعد ذلك على أن يتحقق ذلك بطريقة طبيعية، بدلا من أن تحث الدعاية الأبحاث!

وأثناء المناقشة، أصبح من الواضح أن أية مشروعات أبحاث يمكن القيام بها –على أن تكون الفوائد التي تحققها العلاقات العامة ماثلة في الذهن– تتاح لها فرصة ضئيلة لنجاح طويل الأمد، لأن الدعاية على أساس مثل هذه المشروعات تكون من النوع الخاطف وشيك الزوال، بينما يمكن أن تقدم العلاقات العامة مساعدة أعظم جدية، وذلك بمعاونة دار الأبحاث، في الإفصاح عن سياستها الأساسية وتوجيه التفات الجمهور إلى وجهة النظر الشاملة هذه.

وقد كان هناك خط رقيق يجب رسمه بين القيام بالبحث الذي سيظفر باعتراف مباشر والقيام بذلك الذي يستهدف الخير العام. وقد يكون الأول "خادعا" ولا يعود على الجمهور بأية فائدة على الإطلاق، حتى لو حاز شهرة، بينما يعود الثاني بأعظم نفع على الشركة نظرا لأنه يسعى إلى سد حاجة عامة. وهكذا بدا أن النزاع كان يتركز حول الدعاية السريعة، والكسب طويل الأمد للشركة، وفائدة الجمهور.

وقد بدا أن خير الشركة وخير الجمهور مترادفان عندما ينظر إلهما من وجهة نظر بعيدة المدى. وأوصى تفكير العلاقات العامة الصائب بتبني وجهة نظر الباحثين، ونصح إلى الإدارة ضد محاولة فرض اعتبارات الدعاية على دار الأبحاث.

بحث مستمر:

ليس هناك أحكام مطلقة في حل الموضوعات الخلقية الأساسية المتعلقة بالعلاقات العامة، في الصناعة. وليس هناك خط فاصل واضح بين ما يجب وما لا يجب فعله، والواقع أن الموضوعات التي تضجر الشراح الاجتماعيين فيما يتعلق باتصال العلاقات العامة بالحياة، إنما هي مشكلات حقيقية، كما أن رجال الأعمال يواجهون هذه الموضوعات في نواح كثيرة من حياتهم.

ولا جدوى من تجاهل هذه المسائل، لأنها قائمة، ويجب مواجهتها سواء نوقشت أم لم تناقش. وعندما يكشف عنها فإن الأمور التي تبعث على الحيرة يمكن رؤيتها على هدى الموضوعات القديمة، والملاحظات التي فكر فيها الفلاسفة، ورجال الدين، وعلماء النفس،

وخاصة ما يتعلق بعل سلوك الإنسان. إن مثل هذه المناقشات تضفي الوقار على الموضوعات، وتزيل قلق الإنسان من معالجتها بمفرده، ومن الراجح أن تجعله يشعر شعوراً أفضل نحو قراراته.

وحينما تفحص الشركة القاعدة الخلقية لنشاط علاقاتها العامة، فإنها، في الواقع، تعلل دورها الاجتماعي في المجتمع. إنها توجه الاعتبار إلى ماهية أكثر قيمها عمقا كوحدة مستقلة في المجتمع. وحينما ترى الإدارة طريقها واضحاً لتحمل مسئولية أعظم في العمل، فإنها تجد اهتمامها مركزاً في تقرير المساعدات التي تستطيع أن تقدمها للمجتمع أكثر من اهتمامها باستغلال المجتمع لإدراك غاياتها.

إن هذه العملية لا تصلح لإخفاء نكوص أو مطامح كبار المحركين في الصناعة. إن العلاقات العامة ما زالت عملية نسقية يمكن أن تخذي بها هذه الحوافز، وتسد مطالبها. إلا أنها تحقق هذه الغاية بالخدمة أكثر مما تحققها بالتدمير، تحققها بالبناء أكثر مما تحققها بالتقويض.

الفصل الثاني عشر

المستقبل

هل ستنمو العلاقات العامة في السنوات المقبلة لتصبح أداة كبرى التحسين علاقات الإنسان التنظيمية بأخيه الإنسان؟ وهل ستكون –بالنسبة للعلوم الاجتماعية– كالهندسة بالنسبة لعلم الطبيعة، أو الطب بالنسبة لعلم الأحياء؟ أي هل ستصبح علم مناهج البحث التطبيقي، الذي به يوضع مقوم علمي في خدمة البشرية خدمة مباشرة؟ وهل ستظفر بمكانة مهنية، عن طريق خبراء حصلوا على تعلم مناسب وإجازة علمية وتمرين، وأقسموا أن يلتزموا ويأخذوا بقواعد السلوك القويم؟

في استطاعة المرء أن يكون متفائلاً من ناحية الإجابة عن هذه المسائل ،لأن مستوى حرص العلاقات العامة على مراعاة السلوك القويم، يتحسن كل عام. كما أن الخبراء يقومون بمزيد من الأبحاث الفاحصة، في المبادئ الأساسية التي يقوم عليها عملهم، ويصبحون أكثر إصراراً على أن يكون عملهم من نوع جيد على الدوام، كما يزداد عزمهم على أن يكون عملهم ممتازاً على الدوام.

بل إن الاتجاه نحو إلى الدقة، والكفاية، والمسئولية. وفي أي اجتماع للخبراء، تجتذب مناقشة علوم الأخلاق والاجتماع أكبر عدد من الناس، حيث تدور مناظرات على أعظم جانب من الحماس والعنف ولو أنها كثيرا ما تكون غير مجدية تماماً. ومن الواضح للجميع أن الطريق للأمام ليس سهلا، ولكن يوجد سبب قوى للأمل بأن العلاقات العامة توشك أن تصبح علماً ومهنة لها قواعدها وأصولها.

والواقع، أنه من المأمول أن تصبح مهارات الاتصالات التي تحققت بفضل العلاقات العامة، وظيفة اجتماعية في جميع أرجاء العالم، كما بدأت فعلاً تسد حاجة اقتصادية، كما أن الإجراءات التقدمية التي تتخذ في الأقطار المتخلفة لتعليم الجماهير ستأخذ بمعظم المناهج التي يطبقها خبراء العلاقات العامة. وقد تتعلم المجتمعات الأكثر تقدمة التي تنتشر فيها مساوئ التقدم مثل التحيز والاضطهاد و الميول الاجتماعية الهدامة، كيف تعالج هذه المساوئ الخطرة عن طريق مهارات ومناهج علم العلاقات العامة، وحتى المنازعات التي تنشأ بين الأمم يمكن أن تبدد على الأقل ولو جزئياً، عن طريق فنون العلاقات العامة التي تعلم الناس كيف يصغى الواحد منهم للآخر، وكيف يتحدث معه حديثا يؤدى إلى التفاهم.

وبطبيعة الحال، ليس معنى ذلك القول أن العلاقات العامة وغيرها من وسائل الإقناع لن توضع في خدمة الدعاوى السيئة كما في خدمة الدعاوى الخيرة، إلا أن ذلك يجب ألا يصرف أذهاننا عن العلاقات العامة، أكثر مما تصرف كوارث القنبلة الذرية أذهاننا عن العلم. فنحن نتعلم كيف نعيش، كما ندرك أن علم الطبيعة قد كشف عن الوسيلة الكفيلة بنشر الحضارة، والسمو بها شأوا بعيداً.

ولا يمكن أن يبت، عن طريق المناقشة، في موضوع مراس العلاقات العامة المشروعة التي توضع –من ناحية– في خدمة قوى الشر الاجتماعية والمتعطشين إلى السلطة ومعدومي الشفقة، والتي توضع – من الناحية الأخرى لتحقيق تفاهم أعظم بين الشعوب، ولتحقيق الخير الاجتماعي. وربما يكون الأمر الذي يدعو للتفاؤل هو احتمال ظهور نظرة جديدة عن الإنسان، في الوقت المناسب، نتيجة لاهتمامه بعملية تحسين التفاهم مع الآخرين عن طريق فنون العلاقات العامة.

وسواء أكان ذلك سيحدث عن طريق وثبة في المعرفة، أو اكتساب شذرات من البصيرة، في خطى متئدة، فإنه لا يمكن التنبؤ به بطبيعة الحال، إلا أنه من الواضح أن رجالاً أوتوا موهبة عظيمة وعلماً قد باتوا يخصصون أنفسهم لأول مرة، بصفة جدية، لنشاط كبير في مسعى إنساني لم يسبق له مثيل من قبل. وعلاوة على ذلك فإن الدور التجارية، وكذلك الحكومية، وغيرها من الجماعات القوية في مجتمعنا، تشعر بالحاجة الملحة لكسب معرفة جديدة في ميدان العلاقات العامة. ونظراً لأنها تؤمن بأنه من الممكن تحسين غاياتها بطريقة فعالة نتيجة لهذا السعي، فإنها بذلت من الجهد، والأموال ما ساعد على تحقيق الفتوح الكبرى في الميادين الأخرى .. فالعلاقات العامة التي نعرفها اليوم أشبه بالعلاج النفسي الذي كان يزاول قبل عهد فرويد .. إننا في مستهل عصر مناهج جديدة للتواصل والتعاون بين الناس عن طريق العلاقات العامة.

ولقد خلق هذا الإحساس –أي الإحساس بأننا على أبواب كشف جديد– شعوراً متزايداً يحول مراس العلاقات العامة في وقتنا هذا إلى تحد عقلي وخلقي، وإلى نشاط خلاق من ذلك الطراز الذي يتصف به كل عمل ارتيادي عظيم.

الفهرس